

Technická univerzita v Liberci
FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A PEDAGOGICKÁ

Katedra: Tělesné výchovy
Studijní program: Ekonomika a management
Obor: Sportovní management

EKONOMICKÁ ANALÝZA ODDÍLU HÁZENÉ 1. HK DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM

ECONOMIC ANALYSIS OF 1. HK DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM HANDBALL CLUB

Bakalářská práce: 11-FP-KTV-291

Autor:
Jiří GROH

Podpis:

Adresa:
5. května 851
544 01 Dvůr Králové nad Labem
Dvůr Králové nad Labem

Vedoucí práce: PaedDr. Jindřich Martinec

Počet

stran	slov	grafů	Tabulek	pramenů	příloh
68	13 375	4	13	12	2

V Liberci dne:

Čestné prohlášení

Název práce: Ekonomická analýza 1. HK Dvůr Králové nad Labem
Jméno a příjmení autora: Jiří Groh
Osobní číslo: P06100513

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo.

Prohlašuji, že má bakalářská práce je ve smyslu autorského zákona výhradně mým autorským dílem.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval/a samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

Prohlašuji, že jsem do informačního systému STAG vložil/a elektronickou verzi mé bakalářské práce, která je identická s tištěnou verzí předkládanou k obhajobě a uvedl/a jsem všechny systémem požadované informace pravdivě.

V Liberci dne: 28. 4. 2011

Jiří Groh

Poděkování:

Rád bych poděkoval všem, kteří mi s mojí prací jakkoliv pomohli. Jmenovitě pak vedoucímu mé bakalářské práce PaedDr. Jindřichu Martincovi za věcné připomínky a za čas, který mi věnoval. Dále bych také poděkoval p. Kastnerovi za poskytnuté informace. Poděkování patří také mé rodině, která mě po celou dobu studia podporovala.

Anotace:

Bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení ekonomické situace házenkářského klubu 1. HK Dvůr Králové nad Labem. Především pak na možnosti získávání finančních prostředků sloužících k zabezpečení chodu klubu a hospodaření s těmito prostředky.

Teoretická část popisuje obecné principy ekonomického chování sportovních spolků (především ve formě občanských sdružení) a právních aspektů na tyto spolky působící.

V praktické části popisuje vybraný sportovní klub, zabývá se problematikou jeho finančního řízení a zhodnocením jeho celkové ekonomické situace.

Výsledkem práce je předložení návrhu pro management klubu na zabezpečení rozvoje a organizace klubu.

Klíčová slova:

občanské sdružení, příjmy, sponzoring, výdaje

Summary:

The bachelor theses is focused on the evaluation of the situation of the handball club 1. HK Dvůr Králové nad Labem. Therefore there are reviewed a sourcing of funds, which serves as a support of the club's working, and the club's management.

The theoretical part describes some general principles of the sport association's economic development (mainly in a form of some civic societies) and also there can be found a description of some legal aspects.

The practical part is focused on 1. HK Dvůr Králové nad Labem club and its management and economic situation.

The formulation how to improve development and club's organization will be the result of the work.

Key words:

civic association, income, sponsorship, expenditure

Zusammenfassung:

Ich sehe mein Werk auf die Bewertung der ökonomischen Situation des handballerischen Klub 1 HK Dvůr Králové nad Labem ab. Vor allem auf die Möglichkeiten des Anwerbens der Finanzen für den Klub und auf das Abwirtschaften mit diesen Mitteln.

Der theoretische Teil beschreibt das ökonomische Benehmen der sportlichen Klubs.

Im praktischen Teil beschreibe ich den ausgewählten sportlichen Klub und ich löse die Problematik der ökonomischen Leitung auf und werte die ganze ökonomische Situation dieses Klubs. Der Ausgang meines Werk ist der gearbeitete Vorschlag für das Management dieses Klub auf die Sicherung des Auslebens und der Organisation dieses Klub

Stichwort:

Bürgerverein, Einkommen, Patenschaften, Ausgaben

Obsah

Seznam zkratk	7
Úvod	8
1 Cíle práce	9
1.1 Hlavní cíl:	9
1.2 Dílčí cíle a úkoly:	9
2 Sportovní klub jako občanské sdružení.....	10
2.1 Občanská sdružení ve sportu.....	10
2.1.1 Stanovy	11
2.2 Financování sportovního klubu.....	12
2.2.1 Finanční plánování (Vytváření rozpočtu)	12
2.2.2 Finanční zdroje sportovních klubů	14
2.2.3 Výdaje sportovních klubů	18
2.3 Sponzoring a sportovní reklama.....	19
2.3.1 Sponzoring	19
2.3.2 Sportovní reklama.....	21
3 1. HK Dvůr Králové nad Labem	23
4 Hospodaření klubu	27
4.1 Analýza příjmů 1. HK Dvůr Králové nad Labem	27
4.1.1 Vnitřní příjmy	28
4.1.2 Vnější příjmy	32
4.2 Analýza výdajů 1. HK Dvůr Králové nad Labem.....	38
4.3 Hospodaření klubu – zhodnocení.....	51
5 Návrh na zlepšení činnosti	57
6 Závěr	61
7 Literatura	63
8 Přílohy	65

Seznam zkratek

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČASPV	Česká asociace sportu pro všechny
ČR	Česká republika
ČSH	Český svaz házené
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy a sportu
D. K. n. L.	Dvůr Králové nad Labem
HK	házenkářský klub
IČ	Identifikační číslo
Kč	koruna česká
km	kilometr
např.	například
o.s.	občanské sdružení
Sb.	sbírky
SK	sportovní klub
TJ	tělovýchovná jednota
tzv.	takzvaný, takzvaně
ZŠ	základní škola

Úvod

Tématem mé bakalářské práce je ekonomická analýza házenkářského klub 1. HK Dvůr Králové nad Labem.

Hlavním úkolem celé práce je zhodnocení ekonomické situace klubu a vypracování návrhu na zlepšení jeho činnosti.

K výběru tohoto tématu mě vedlo hned několik důvodů. V prvé řadě mi toto téma přijde poměrně vhodné vzhledem k mému studijnímu oboru. Dalším atributem při volbě tématu pak bylo mé úzké propojení se zmiňovaným klubem. V prostředí klubu se pohybuji prakticky od narození. Od 8 let jsem zde pak registrován jako aktivní člen (hráč). Další vývoj klubu mi tak není lhostejný a rád bych se i v budoucnu podílel na jeho pokud možno co nejvíce bezproblémovém chodu, v čemž mi může být nápomocno vyhotovení této práce. Což je další důvod, který mě vedl k výběru právě tohoto tématu.

Úzké spojení s klubem mi zaručuje poměrně pohodlný přístup k potřebným informacím. Zároveň dobrá znalost a orientace v prostředí klubu umožňuje zohledňovat různá specifika jak při rozboru hospodaření klubu, tak při jeho celkovém hodnocení.

V teoretické části jsou obecně popsána specifika občanských sdružení působících ve sportu. Je zde řešena otázka financování sportovních klubů. Zabýváme se problematikou sponzoringu a popisujeme principy SWOT analýzy.

Praktická část se zabývá konkrétním klubem. Po uvedení do obecné problematiky klubu zde řešíme otázku hospodaření. Podrobně rozebíráme jednotlivé položky jak na příjmové, tak na výdajové straně rozpočtu. Pro potřebu závěrečné části je sestavena SWOT analýza.

Výstupem celé práce je návrh změn a opatření, který by měl po předání sloužit představitelům klubu jako určité doporučení pro zlepšení celkové činnosti klubu.

1 Cíle práce

1.1 Hlavní cíl:

Hlavním cílem práce je zhodnocení ekonomického stavu házenkářského klubu 1. HK Dvůr Králové nad Labem a vypracování návrhu, který povede k odstranění zjištěných nedostatků a ke zlepšení celkového chodu klubu.

1.2 Dílčí cíle a úkoly:

1. Seznámení s novodobým vývojem klubu a problematikou jeho fungování.
Popis organizační struktury a modelu řízení klubu. Prostudování základních dokumentů.
2. Seznámit se s finanční strukturou klubu. Analyzovat příjmy a výdaje. Na základě zjištěných poznatků zhodnotit ekonomickou situaci klubu a vytvořit jakýsi předpoklad budoucího vývoje.
3. Provedení SWOT analýzy a na jejím základě co nejvíce eliminovat slabé stránky a co nejvíce využít přednosti.

2 Sportovní klub jako občanské sdružení

2.1 Občanská sdružení ve sportu

Nejčastější právní formou u sportovních klubů v ČR je v současnosti tzv. občanské sdružení.

Základním zákonem pro tyto sportovní organizace je tzv. Ústavní listina práv a svobod, která dává občanům právo se svobodně shromažďovat a spolčovat.

Aby tato sdružení mohla správně fungovat, je nutné dodržovat několika dalších legislativních aspektů, včetně daňových zákonů atd. (EGER, 2005)

Občanské sdružení je samostatnou právnickou osobou. Státní orgány mohou zasahovat do jeho činnosti pouze v mezích zákona. Členy mohou být jak fyzické, tak i právnické osoby. (EGER, 2005)

Vznik občanského sdružení upravují následující zákony (vždy ve znění pozdějších předpisů):

- Zákon č.40/1964 Sb., občanský zákoník
- Zákon č.83/1990 Sb., o sdružování občanů
- Zákon č.89/1995 Sb., o státní statistické službě

Sdružení vzniká na základě registrace stanov na Ministerstvu vnitra ČR. Ministerstvo je povinno registraci provést, pokud tomu nebrání důvody přímo vymezené zákonem.

Návrh na registraci podávají na MV minimálně tři osoby, z nichž alespoň jedna musí být starší 18 let a způsobilá k právním úkonům. Tyto tři osoby pak tvoří tzv. přípravný výbor občanského sdružení.

V návrhu na registraci musí být uvedeno:

1. Jména a příjmení přípravného výboru,
2. Rodná čísla členů přípravného výboru,
3. Bydliště členů přípravného výboru,

4. Údaj, kdo z členů starších 18 let je oprávněn jednat jménem přípravného výboru,
5. Návrh musí být podepsán všemi členy přípravného výboru.

2.1.1 Stanovy

Stanovy se připojují ve dvojím vyhotovení k návrhu na registraci o.s. Tyto stanovy musí obsahovat:

1. Název sdružení
2. Sídlo sdružení
3. Cíle a poslání sdružení
4. Orgány sdružení
5. Ustanovení o organizačních jednotkách
6. Členství
7. Zásady hospodaření (TOPINKA, STANJURA, 2001)

Text stanov musí nutně dbát těchto právních norem:

- Ústava ČR, konkrétně základní listina práv a svobod čl. 27 – nikdo nesmí být ke sdružování nucen, jedná se pouze o projev svobodné vůle občana, občan může ze sdružení svobodně vystoupit
- Občanský zákoník – konkrétně § 18 až § 20 a upravující základní zásady založení, vzniku, činnosti a zániku právnických osob a činnosti jejich orgánů
- Obchodní zákoník v § 68 až § 75 pojednávající o likvidaci právnických osob
- Zákon o daních z příjmů v § 18 pojednávající o daňových poměrech neziskových právnických osob. (TOPINKA, STANJURA, 2001)

Organizace a její struktura

„Každá sportovní organizace si může zvolit vlastní organizační strukturu na základě toho, o jaký typ seskupení se jedná. Kromě jiného je také důležité posoudit:

- prostorové možnosti

- personální zdroje
- vazby na tradiční partnery (podnikatelské subjekty, střední a vysoké školy a podobné)
- finanční možnosti

Tradičním schématem převzatým z období socialistické tělovýchovy je základní vazba mezi členskou základnou a řídicím orgánem – nejčastěji výborem tělovýchovné jednoty a kontrolní komisí. (TOPINKA, STANJURA, 2001)

2.2 Financování sportovního klubu

Primárním cílem sportovního klubu je zabezpečení podmínek pro provádění sportovní činnosti vlastních členů. Zde pak hraje velkou roli ekonomika a především peníze. Pro pochopení fungování sportovních klubů je nutno především analyzovat tvorbu zdrojů. Naopak analýza výdajů může přiblížit problémy, jakým čelí sportovní kluby v ČR. (NOVOTNÝ, 2000)

2.2.1 Finanční plánování (Vytváření rozpočtu)

„Finanční plánování probíhá obvykle podle ročního časového období.

Prvním krokem je v zásadě vytvoření rozpočtu na následující období, z pravidla jím bývá kalendářní rok. Rozhodující je zde plán získání finančních prostředků pro zabezpečení této činnosti.

Další fází je realizace rozpočtu, kdy výbor řídí činnost a hospodaření klubu. Velmi významné je vedení účetnictví a tzv. operativní finanční řízení, zejména jednotlivých sportovních akcí.

Poslední fází je vyhodnocení financování. Musí se zpracovat závěrečná zpráva, vytvářejí se požadované výkazy a vyúčtovávají granty atd. Na základě hodnocení se sestavuje následný finanční plán.“ (EGER, 2005)

Rozpočet sportovního klubu

„Rozpočet chápeme jako finanční plán klubu na určité časové období, který je vyjádřen v peněžních jednotkách.

Základním přístupem je, že se snažíme o vyrovnaný rozpočet. Obvyklým problémem je, že dochází k časovému zpoždění příjmů a s tím musíme počítat.

Za základní rozpočet považujeme tzv. programový rozpočet, který přímo navazuje na plán činnosti klubu a je východiskem pro tvorbu dalších rozpočtů.

Programový rozpočet vychází z plánu činnosti organizace. Jednotlivé programy či činnosti např. oddílů chápeme jako vlastní malá nákladová střediska. Potřeby programů či oddílů jsou vyjádřeny v peněžních jednotkách.

Další důležitou položkou jsou režijní náklady sportovního klubu či TJ a sem přiřazuje i financování dalších potřeb celkového řízení administrativy.“ (EGER, 2005)

„Návrh rozpočtu schvaluje po projednání valná hromada či členská schůze občanského sdružení.

Součástí ročního rozpočtu klubu se potom mohou stávat dílčí rozpočty na jednotlivé sportovní akce. Pořádání přeborů, prestižní sportovní akce, mistrovství republiky atd.

Svůj rozpočet může mít i akce podporovaná grantem, která obvykle vyžaduje i specifické vyúčtování.“ (EGER, 2005)

2.2.2 Finanční zdroje sportovních klubů

Při hodnocení ekonomických zdrojů rozeznáváme několik hodnotících hledisek. Hovoříme-li o původu zdroje, pak evidujeme zdroje vlastní a cizí. Dále rozeznáváme finanční a nefinanční zdroje a detailněji monetární a nemonetární zdroje. Z hlediska daní rozeznáváme příjmy z hlavní činnosti a vedlejší činnosti neboli příjmy daňové a nedaňové. Jiné stanovisko u neziskových organizací uvádí hledisko samofinancování. Zde rozlišujeme zdroje na ty, které klub vytvoří vlastní činností a zdroje získávané z jiných zdrojů vně sportovního prostředí. (EGER, 2005)

„Financování sportovního klubu či TJ je samozřejmě velmi důležité a bez financování, rozpočtování a vedení účetnictví nemůže klub fungovat. Veřejně prospěšné organizace existují v tržním prostředí. Bez určitého množství finančních prostředků nemohou svoji činnost vykonávat, nemohou plnit své poslání.“ (EGER, 2005)

Zdroje/ příjmy sportovního klubu můžeme rozdělit na:

a) vnější

- příspěvky ČSTV a svazů,
- příspěvky od krajů a obcí,
- státní příspěvek na údržbu,
- příspěvek od jiných subjektů.

b) vnitřní

- příjmy z hospodářské činnosti,
- příjmy ze sportovních aktivit,
- členské příspěvky,
- oddílové příspěvky. (EGER, 2005)

Tradiční zdroje financování sportovních klubů v ČR z hlavní činnosti

NOVOTNÝ (2005) popisuje a uvádí následující zdroje financování:

Členské příspěvky

Příspěvky členů lze členit na tři základní skupiny tzv.:

- Zápisné, platilo se pouze jedenkrát při vstupu nového člena do TJ resp. SK, je to vlastně poplatek za evidenci,
- členské příspěvky, platí se jedenkrát ročně,
- oddílové příspěvky, platit se mohou jedenkrát měsíčně, často se platí jedenkrát ročně, slouží čistě k financování činnosti oddílu, tzn. účasti na sportovních soutěžích.

Stanovení výše členských příspěvků určuje a schvaluje valná hromada. Musí být uvedeno, jakým způsobem je to provedeno.

Dary

Členové klubu, TJ anebo další příznivci dávají dary klubu, ale bez nároku na protislužbu. Dary mohou být peněžní i nepeněžní.

Patronáty

Vyskytuje se často zejména u velkých firem, které věnují velkou sumu peněz na podporu mládežnických družstev v klubu. Řešeno je to v našich podmínkách zákonem darovacím.

Příspěvky municipalit

Všeobecně lze konstatovat, že obce v ČR pomáhají TJ a SK. Velmi záleží na vztazích TJ (SK) a obecního zastupitelstva. Často se využívají formy pronájmu městských sportovních zařízení místní TJ za symbolickou cenu.

Příspěvek od zastřešující sportovní organizace

V České republice je oproti Evropě ta zvláštnost, že zastřešující organizace jako je ČSTV, Sokol či ČASPV jsou spoluvlastníci loterijní společnosti SAZKA a. s. Díky tomu disponují vlastním finančním zdrojem nezávislým na jiných subjektech. To umožňuje následně poskytovat příspěvky nižším článkům jednak na hlavní činnosti včetně placení administrativního aparátu, jednak na údržbu a provoz sportovních a tělovýchovných zařízení. Příspěvky na činnost přicházejí až do sportovních oddílů po svazové línii. Příspěvky na provoz a údržbu sportovních zařízení naopak po tzv. územní línii, neboli přímo do TJ.

Dotace od státu

Vždy se jedná o účelovou dotaci, v současnosti realizovanou přes 8 vypsáních vládních programů státní podpory sportu. Přímá TJ se týká část z programů věnovaných investicím do sportovních zařízení a částečného krytí nákladů na provoz a údržbu sportovní zařízení. Při poskytnutí se vždy vyžaduje spoluúčast žadatele.

Vstupné na sportovní akce

Jedná se o jeden z tradičních peněžních zdrojů, které české TJ a SK využívají.

Startovné

Využívá se především v individuálních sportech nebo na několikadenních turnajích. Tento peněžní příjem slouží organizátorovi hlavně k pokrytí nákladů spojených s pořádáním sportovní akce.

Úroky z uložených vkladů

Tento zdroj se v hospodaření TJ a SK objevuje jen minimálně.

Zdroje financování z doplňkových činností

U TJ nebo SK jako neziskových organizací existuje problém jasného kritéria, které nám určí, co lze zahrnout mezi doplňkové činnosti klubu, které jsou jednoznačně zdaňovány, a co nikoliv. Z těchto důvodů je pro o. s. důležité, co mají ve stanovách vyjmenováno mezi hlavními činnostmi.

Sponzorské příspěvky

Tímto způsobem získává klub účelové peníze na soutěž, tréninkový tábor na ceny apod. od sponzora, který naopak očekává určitou protislužbu. Jedná se jak o peněžní, tak i nepeněžní plněními. Nejčastěji to bývají:

- Loga na klubových dresech,
- Loga na vstupních branách, mantinelech, hrazení apod.,
- Reklama v klubových novinách na webových stránkách klubu apod.

Tato forma získávání financí je považována za reklamu, která je finančními úřady zařazována jako zprostředkování reklamy, což je plně zdaňováno.

Drobné klubové suvenýry, upomínkové předměty se symbolikou klubu

V našich podmínkách je tato obchodní aktivita hospodářsky zajímavá jen u nejpopulárnějších sportů a klubů, a to v kopané a ledním hokeji.

Nájemné z klubových a sportovních zařízení

V dnešní době je trendem převádět sportovní zařízení pod správu města, obce apod.

Klubové restaurace a ubytovací zařízení

Tradiční aktivita využívaná spíše v dřívějších dobách.

Výpůjčky od členů klubu

Ve fungování TJ a SK v České republice to není často využívaná forma.

Bankovní půjčky

Tato varianta se týká především klubů, které vlastní nějaký majetek.

Speciální aktivity poskytují zdroje pro zabezpečení sportovního procesu

Nesportovní aktivity

- Taneční zábava, diskotéka
- Burzy

Sportovní aktivity

- Organizování a realizace sportovních kursů

- Organizování a realizace tréninkových táborů
- Akademie
- Prodej občerstvení členy klubu

Shrnutí:

„Finanční příjmy sportovního klubu mají v české historii dlouhou tradici. Vyvinuly se na skupiny příjmů vázaných na hlavní činnosti, doplňkové činnosti a speciální aktivity. Příjmy z hlavních činností jsou vázány na sportovní aktivity a většinou osvobozené od daně z příjmů. Příjmy z doplňkových a speciálních činností mohou být vázány na sportovní i nesportovní aktivity.“ (NOVOTNÝ, 2005)

2.2.3 Výdaje sportovních klubů

Výdaje klubu dělíme na přímé a nepřímé. Záleží na jejich vztahu ke sportovní činnosti. Mezi přímé řadíme: výdaje na tělovýchovu a sport, výdaje na soustředění, na péči o členy a na společenskou činnost. Mezi nepřímé výdaje patří výdaje na hospodářskou činnost, na provoz sportovních zařízení či jednotlivé investice, jenž nesouvisí bezprostředně se sportem.

Výdaje klubu dělíme na:

- výdaje na tělovýchovu a sport,
- provozní výdaje,
- zůstatková cena HIM a NHIM,
- cenné papíry,
- daň z příjmů,
- ostatní výdaje.(EGER, 2005)

2.3 Sponzoring a sportovní reklama

2.3.1 Sponzoring

Sponzoring představuje významný nástroj při obstarávání dodatečných finančních zdrojů, které slouží jednotlivým organizacím k zajištění jejich činnosti.

Toto je pravděpodobně hlavní důvod toho, že sponzoring prochází dynamickým vývojem rovněž v oblasti tělesné výchovy a sportu. (ČÁSLAVOVÁ, 2000)

Sponzoring představuje mezi partnery jakýsi vztah, služby a protislужby. Sponzor od sponzorovaného za své poskytnuté prostředky očekává protislужby. (EGER, 2005)

Smysl sponzorování

Sponzorování se stává stále výraznější součástí činnosti jednotlivých subjektů v našem tělovýchovném a sportovním hnutí. Důvody, které sponzory motivují sponzorovat jednotlivé organizace, jednotlivce apod. jsou např. navýšení povědomí o výrobku, názvu nebo službě, díky sportu podporovat zařazení sponzora v oboru, zlepšit místní znalost o sponzorovi nebo vytvářet dobré jméno ve společnosti mezi zaměstnanci. (ČÁSLAVOVÁ, 2000)

„Sponzoři si rádi vybírají jako prostředek pro dosažení svých marketingových cílů a to zejména sport. V současnosti sport oslovuje téměř 50 % světové populace. Je univerzální a nejsou zde takové rozdíly jako v kulturách jednotlivých zemí. Díky tomu směřuje přes 70 % sponzorských výdajů do oblasti sportu.“ (NOVOTNÝ, 2000)

Formy sponzorování

- sponzorování jednotlivých sportovců

Tato forma je nejvíce rozšířena ve vrcholovém sportu. Osobnosti sportovců jsou zároveň gestory kvality a úspěchů aktuálních výrobků či služeb podnikatele, resp. podniku. Sponzorská smlouva (při uzavření s jednotlivcem smlouva o reklamě) obsahuje vedle práva provádět reklamu za pomoci vyobrazení sportovce na svých produktech většinou i jiná opatření na podporu prodeje např. autogramiády, akce pro spotřebitele, hry o zisk, předvádění výrobků apod. Sportovec dostává na druhé straně vedle finančních podpory často i další

materiální pomoc jako sportovní oblečení, náčiní nebo vozidlo atd. (ČÁSLAVOVÁ, 2000)

- sponzorování jednotlivých týmů

Tato forma se také hojně objevuje i ve výkonnostním sportu a sportu pro všechny. Sponzor poskytuje zejména finance, sportovní vybavení, ubytovací služby, dopravu, automobily. Sponzorovaný tým nabízí především reklamu na dresu, reklamu prostřednictvím inzerátů, opatření na podporu prodeje – autogramiády apod. jako u jednotlivého sportovce. (ČÁSLAVOVÁ, 2000)

- sponzorování sportovních akcí

U tohoto typu sponzorování výrazně stoupají možnosti, které lze nabídnout sponzorovi: zejména je využívána plejáda reklamních možností od programového sešitu, vstupenek, reklamy o přestávkách až po uvádění titulu „hlavní sponzor“ akce. Návrhy všech protivýkonů ze strany uchazeče o sponzorování bývají obvykle konkretizovány a doloženy v tzv. „sponzorských balíčcích“, o kterých bude zmínka později. (ČÁSLAVOVÁ, 2000)

- sponzorování sportovních klubů

Tato forma přináší nejširší možnosti z hlediska činností, které lze nabídnout sponzorovi. Tím, že např. sportovní klub disponuje jak sportovci, sportovními družstvy, svými profesionálními odděleními, pořádá sportovní akce atd., jde širka nabízených protivýkonů do velkého rozmezí. V první řadě může klub nabídnout produkty, které vznikají prostřednictvím jeho sportovní činnosti: nabídky různých tělovýchovných služeb, sportovních akcí, rozličné druhy činností, a zvláštní akce. Dále pak je třeba vyjasnit, jaké má další nabídky, které se nevztahují přímo ke sportu – např. zprostředkovatelské služby, ubytovací služby atd. (ČÁSLAVOVÁ, 2000)

Typ sponzorování dle typu zúčastněných subjektů

- **exkluzivní sponzorování**

Spojené s titulem „oficiální sponzor“ (za vysokou cenu přejímá sponzor veškeré protivýkony). (ČÁSLAVOVÁ, 2004)

- **hlavní sponzorování**

Hlavní sponzor přejímá nejdražší a nejatraktivnější protivýkony, vedlejší sponzoři se rozdělují méně atraktivní reklamní možnosti. (ČÁSLAVOVÁ, 2004)

- **kooperační sponzorování**

Protivýkony jsou rozděleny na větší počet různých sponzor, přičemž se dá využít rozličné doby platnosti sponzorských smluv, což napomáhá překlenutí finančně „úzkých míst“ z hlediska finančních zdrojů na zajištění tělovýchovné, sportovní a turistické činnosti. (ČÁSLAVOVÁ, 2004)

Nabídky pro sponzory

V případě zájmu sponzora je nutné, aby měl pro něj manažer připraven nabídku výkonů. Nejčastěji se setkáváme s tzv. sponzorským balíčkem.

Sponzorský balíček

Sponzorským balíčkem rozumíme nabídku protivýkonů, které je klub schopen nabídnout, sponzorovi za případné sponzorování sportovní akce, družstva, tak za celkové sponzorování.

„Sponzorský balíček je písemně dokumentován a doložen určitou cenou. Nejen, že tu jde o taktický moment, ale je zřejmé, že vedení sportovního klubu o sponzorování pečlivě přemýšlelo a je si vědomo svých pozitivních stránek a zvláštností, které vyjadřuje právě prostřednictvím navržené ceny. Pro určení hodnoty balíčku nejsou stanovena žádná cenová rozmezí. Jediným kritériem je rozsah a úroveň nabízených výkonů. V ceně sponzorského balíčku se zcela jistě odráží, o jaký typ sponzorování se jedná.“ (ČÁSLAVOVÁ, E. 2004)

2.3.2 Sportovní reklama

STRNAD (2007) uvádí: „Reklama je libovolná forma sdělení veřejnosti s identifikovatelným sponzorem (tedy placená forma) za účelem ovlivnění chování. Reklama vychází z přání a snaží se ovlivnit cíle, přesvědčení a potřeby jedince během rozhodovacích procesů.“

Sportovní reklama plní funkce klasické reklamy. Sport je velice sledovaným produktem dnešní doby. Firmy mohou snadno a najednou zaujmout velké množství lidí, prostřednictvím sportovních oddílů, sportovců apod. (ČÁSLAVOVÁ, 2004)

Funkce reklamy

- Informační
- Přesvědčovací
- Upomínací

Druhy sportovní reklamy

Sportovních reklam je celá řada, ale mezi hlavní se zařazují:

- na dresech a sportovních oděvech;
- na startovních číslech;
- na mantinelu;
- na sportovním nářadí či náčiní;
- na výsledkových tabulích.

3 1. HK Dvůr Králové nad Labem

Základní údaje:

Název:	1. HK Dvůr Králové nad Labem
IČO:	69173168
Sídlo organizace:	Palackého 741 Dvůr Králové nad Labem 544 01
Vznik organizace:	26.1.1998
Právní forma:	Občanské sdružení
Typ subjektu:	Právnícká osoba
Evidující úřad:	361001 - MÚ ve Dvoře Králové nad Labem
Člen statutárního orgánu:	Miloš Kastner
Organizační výbor:	
Prezident klubu:	Ing. Petr Mrázek
Předseda výkonného výboru:	Miloš Kastner
Členové výkonného výboru:	Ing. Martin Voňka Zdeněk Halíř Miloslav Falta Jiří Havlík Karel Schmidt

Logo:



Obrázek č. 1, Logo klubu

Zdroj: www.1hkdk.cz

Představení klubu

Házenkářský klub 1. HK Dvůr Králové nad Labem vznikl v roce 1998 jako samostatné občanské sdružení po vystoupení z místní tělovýchovné jednoty. Od tohoto kroku si představitelé klubu slibovali především rozšíření možností při shánění finančních prostředků a zároveň lepší kontrolu (zprůhlednění) při jejich spravování. V posledních letech patří házená, společně s fotbalem a hokejem, ve Dvoře Králové mezi jeden z nejpoblárnějších a nejvíce navštívovaných sportů.

V současné době klub eviduje 5 mládežnických chlapeckých družstev a dvě mužstva dospělých, což společně s funkcionáři oddílu čítá 101 členů.

Největší pozornost je v klubu věnována prvnímu družstvu dospělých. Tento pravidelný účastník první ligy házené mužů oslavil v sezoně 2009/2010 historický úspěch v podobě postupu do nejvyšší republikové soutěže (Zubr extraliga). Bohužel tým (klub) se nedokázal vypořádat s obrovským skokem (jak na hřišti, tak na poli funkcionářském), který s sebou rozdíl mezi první a druhou nejvyšší soutěží přináší, a po roce následoval pád o soutěž níž.

Mládežnické týmy působí všechny s výjimkou mladšího dorostu v krajských soutěžích. Mladší dorost je účastníkem druhé ligy mladšího dorostu-oblast Čechy.

Pro všechna domácí utkání využívá 1. HK Dvůr Králové nad Labem prostory sportovní haly místní základní školy Strž. (KASTNER, 2010), (1. HK DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM, 2010)

Týmy sdružené pod 1. HK Dvůr Králové nad Labem

Házenkářský oddíl čítá celkem 7 týmů. Jedná se o tyto týmy:

A – tým – 1. liga mužů

B – tým – oblastní přebor Východočeského svazu

Mladší dorost – 2. liga mladšího dorostu - Čechy

Starší žáci - oblastní přebor Východočeského svazu

Mladší žáci - oblastní přebor Východočeského svazu

Minižáci - oblastní přebor Východočeského svazu

Přípravka - oblastní přebor Východočeského svazu

Historie házené ve Dvoře Králové

První zmínky o házené ve Dvoře Králové nad Labem sahají na začátek 20. století, kdy se ve městě začíná hrát česká házená. Muži hráli nejprve pod hlavičkou Dělnické tělovýchovné jednoty, děvčata pak nastupovala jako Sportovní klub Sochor. Po válce v roce 1946 hrálo družstvo mužů pod názvem Sokol Dvůr Králové nad Labem přebor Hradeckého kraje. V této době se v oddílu házené ve Dvoře Králové nad Labem začíná pracovat i s mládeží. Postupně vznikají družstva žáků a dorostenců, později pak i družstva žen. V roce 1954 pod hlavičkou TJ Tiba Dvůr Králové nad Labem tým mužů postoupil do II. ligy, která již byla celostátní soutěží. Oddíl ze svých fondů kulturních a sociálních potřeb významně podporoval národní podnik Tiba. V šedesátých letech se sloučila Tělovýchovná jednota Tiba D. K. n. L. s Tělovýchovnou jednotou Jutá D. K. n. L. a založili tak společnou Tělovýchovnou jednotu Dvůr Králové nad Labem. Pod tímto názvem nastupuje ke svým utkáním mimo jiné i oddíl házené.

V roce 1998 oddíl vystupuje z tělovýchovné jednoty a zakládá samostatné občanské sdružení 1. HK Dvůr Králové nad Labem. Pod tímto sdružením klub působí dodnes. (HUŠEK, 2010), (1. HK DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM, 2010)

Cíle klubu:

Sportovní

- stabilizovat kádr a postoupit zpět do nejvyšší soutěže
- zapracování mladých odchovanců do prvního mužstva
- systematická práce s mládeží
- řešit otázku absence družstva staršího dorostu v klubu

Ekonomické

- sestavit rozpočet na následující sezonu
- co možná nejrychleji řešit peněžní závazky vůči trenérům a hráčům vzniklé v předešlých sezonách
- přivést do klubu silného sponzora, který by klub pokud možno dlouhodobě podporoval
- zefektivnit získávání grantů vypisovaných královehradeckým krajem

Sociální

- přilákat na utkání všech věkových kategorií co nejvíce diváků
- každoročně pořádat náборы nových členů, především hráčů nejmladší kategorie
- umožnit co nejširšímu okruhu zájemců sportovat pod hlavičkou naší organizace
- reprezentovat klub i prostřednictvím nesportovních akcí (ples, akce pro mládež) (KASTNER, 2010)

Je nutné podotknout, že jednotlivé cíle (jejich plnění) spolu velmi úzce souvisí. Pokud v klubu nebude dostatek financí na vybudování silných, dostatečně konkurenceschopných kádrů a odpovídajících podmínek (odpovídajícího zázemí) pro práci jak s mládeží, tak s týmem dospělých, nedostaví se ani požadované výsledky na poli sportovním. Naopak pokud se nebudou dostavovat požadované výsledky, nebudou ani sponzoři tolik ochotni uvolňovat své prostředky na chod klubu. Zároveň pokud nebude klub disponovat dostatkem financí a kvalitních výsledků, zájem o házenou bude slábnout i ze strany potenciálních nových členů či diváků a celkový obraz oddílu nebude nijak oslnivý. (KASTNER, 2010)

4 Hospodaření klubu

Sehnat dostatek finančních prostředků a umět s nimi co nejlépe nakládat tak, aby mohl klub bezproblémově fungovat na pokud možno co nejvyšší úrovni, není zejména v dnešní době nikterak jednoduchá záležitost. Toto jistě mohou potvrdit všichni, kteří mají s touto problematikou co dočinění. Hospodaření námi sledovaného klubu v uplynulé sezoně významně ovlivnila účast A-týmu mužů v nejvyšší házenkářské soutěži. (GOGOLÁKOVÁ, 2010)

Hospodaření 1. HK Dvůr Králové nad Labem sezona 2009/2010			
Příjmy		Výdaje	
Vnější	1 333 000Kč		
Vnitřní	204 650 Kč		
Celkem	1 537 650 Kč	Celkem	1 545 352 Kč

Tabulka č. 1, Hospodaření 1. HK Dvůr Králové nad Labem

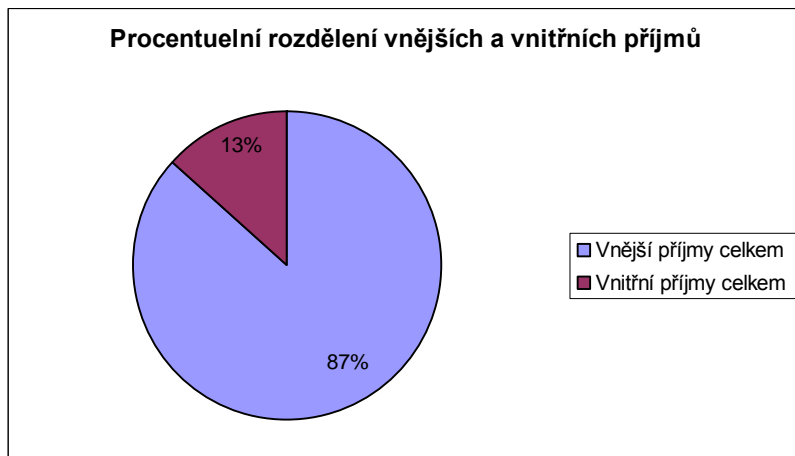
Pohled na tabulku č.1 nám poskytuje základní informace o tom, jak sledovaný klub hospodařil v uplynulé sezoně. Můžeme se zde setkat s mírně ztrátovým rozpočtem. Jak příčiny vzniku této ztráty, tak i zjištění jestli tato ztráta může klub nějakým výraznějším způsobem ohrozit, se pokusíme zjistit v následujících kapitolách této práce. Podrobněji rozebereme příjmovou i výdajovou složku daného rozpočtu a jejich vzájemné vazby.

Poukážeme na fenomény, které tyto ukazatele ovlivňují. Dále se pokusíme nalézt příčinu vzniku již zmiňované ztráty a také způsob, jakým se s ní klub hodlá vypořádat.

4.1 Analýza příjmů 1. HK Dvůr Králové nad Labem

Jak naznačuje tabulka uvedená výše, příjmovou stránku rozpočtu lze rozdělit na tzv. příjmy vnitřní, které jsou vytvářeny vlastní činností klubu (v našem případě zde zahrnujeme členské příspěvky, příjmy ze vstupného a doplňkovou činnost jako je např. pořádání plesů apod.), kde tyto položky nám v součtu dávají za zmiňovanou sezonu částku 204 650 Kč. Dále sem patří příjmy vnější, což jsou zdroje získané od jiných subjektů (v našem případě např. formou reklamy, darů, dotací, příspěvků apod.), kde se souhrnem těchto položek dostáváme k částce 1 333 000 Kč za sezonu 2009/2010. Součtem příjmů vnitřních a příjmů vnějších dojdeme k částce 1 537 650Kč, což jsou celkové příjmy klubu za sezonu 2009/2010.

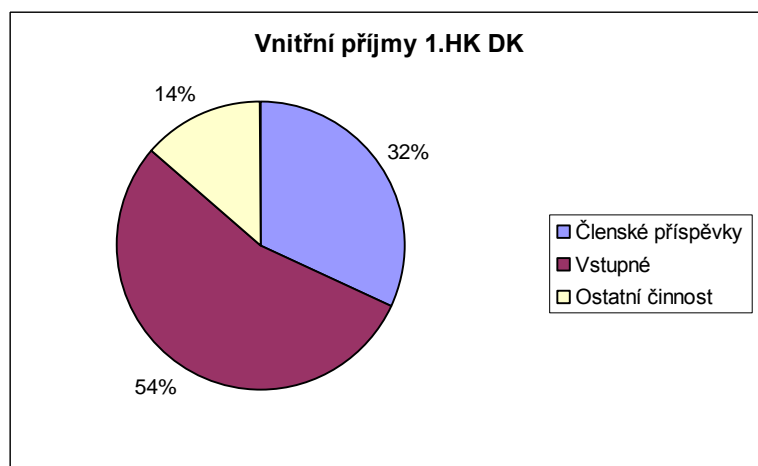
Na grafu č.1 můžeme vidět, jak zmiňované položky ovlivňují celkové příjmy klubu za sledovanou sezonu. Z uvedených údajů je patrné, že příjmy, které vznikají vlastní činností (13% z celkových příjmů) klubu, výrazně zaostávají za příjmy z vnějších zdrojů.



Graf č. 1 Procentuelní rozdělení příjmů

4.1.1 Vnitřní příjmy

Mezi vnitřní příjmy řadíme členské příspěvky, příjmy ze vstupného a příjmy z ostatní činnosti. Procentuelní rozdělení těchto položek je uvedeno v grafu pod tímto textem.



Graf č.2, Vnitřní příjmy 1.HK DK

Členské příspěvky

Oddíl házené ve Dvoře Králové registroval dohromady ve všech věkových kategoriích v sezoně 2009/2010 celkem 101 členů.

Výše vybíraných členských příspěvků je pro všechny kategorie vyjma přípravy a minižáků stanovena na 800Kč na osobu za rok (sezonu). Minižáci pak platí částku 500Kč ročně. Přípravka je od příspěvků osvobozena. Dohromady tak klub na členských příspěvcích vybral za uplynulou sezonu sumu 65 600Kč.

V tabulce č.2 máme možnost vidět počet členů v jednotlivých kategoriích a souhrnnou částku, kterou tyto kategorie přispívají do rozpočtu klubu z hlediska členských příspěvků. Ve výsledku je ovšem určující pouze souhrnná suma, jelikož počet členů v jednotlivých kategoriích díky postupu hráčů do vyšších kategorií není pevně daný.

Členská základna 1.HK sezona 2009/2010		
Tým	Počet členů	Příspěvky
Muži A	17	13600
Muži B	9	7200
Starší dorost	0	0
Mladší dorost	12	9600
Starší žáci	11	8800
Mladší žáci	14	11200
Minižáci	16	8000
Přípravka	13	0
Trenéři	4	3200
Ostatní(funkcionáři)	5	4000
celkem	101	65 600 Kč

Tabulka č. 2 Členská základna

Výše členských příspěvků jsou odvozeny spíše od úrovně příspěvků v předchozích obdobích, nikoli v návaznosti na výdaje v jednotlivých kategoriích, respektive výdaje celkové.

Rozhodnutí nevybírat členské příspěvky od nejmladších členů, tedy od družstva přípravy, je zdůvodněno tím, že klub chce nalákat do svých řad pokud možno co nejvíce nových tváří a nulové členské příspěvky se v tuto chvíli stávají výhodou oproti náborům ostatních sportovních oddílů působících ve městě.

Z mého pohledu je částka vybraná na členských příspěvcích při zmiňovaném počtu členů zcela nedostačující a je nutné se zamyslet nad jejich výší pro jednotlivé kategorie a zároveň nad rozhodnutím nevybírat členské příspěvky od nejmladších členů klubu.

Pro srovnání si v tabulce č.3 uvádíme výši členských příspěvků ostatních sportovních oddílů ve Dvoře Králové nad Labem. Jedná se o hlavní konkurenty klubu v tzv. boji o nové členy. Je zřejmé, že oddíl házené má výši členských příspěvků nastavenou oproti ostatním sportovním spolkům na nejvyšší úroveň.

Porovnání příspěvků	
Sport	Výše příspěvků (Kč/rok)
Florbal	4900 - 5500
Fotbal	1500 - 2500
Házená	500 - 800
Hokej	3600 - 4000

Tabulka č. 3 Porovnání příspěvků

Vstupné

Příjmy ze vstupného tvoří největší část tzv. vnitřních příjmů klubu. V celkovém souhrnu pak tato položka zaujímá 7% z celkových příjmů. Vstupné je v oddíle vybíráno pouze na mistrovská utkání prvního týmu mužů. Výše vstupného na jednotlivá utkání je fixní a je stanovena na 25Kč za osobu bez dalšího rozlišení (všechna místa jsou na sezení). Na utkání má volný vstup každý člen oddílu házené, dále pak partneři klubu, děti do 15 let a osoby ZTP. Dvě volné vstupenky pro příbuzné na celou sezonu dále obdrželi hráči A-týmu a funkcionáři oddílu. Klub uvádí, že v souhrnu je zastoupení těchto skupin okolo 100 diváků na jedno utkání.

V sezoně 2009/2010 odehrálo první mužstvo 11 utkání v základní části. Průměrná návštěva na těchto utkáních byla 454 diváků, což do pokladny klubu přineslo průměrně 8 841Kč za jeden zápas. Celkově pak oddíl vydělal 97 250Kč za všechna utkání v základní části. V nadstavbové části klub odehrál tři domácí utkání ve skupině o udržení. Na tato tři utkání se přišlo podívat v průměru 240 diváků na jeden zápas. Celková vybraná částka na vstupném za nadstavbovou část tak činila 10500Kč.

Dále klub na již odehranou sezonu prodal 11 permanentních vstupenek. Cena jedné této vstupenky byla 300Kč a zahrnovala ve své ceně vstup na všechna utkání základní části plus vstup na utkání části nadstavbové. Celkem tak oddíl vybral na těchto vstupenkách 3300Kč.

Sečteme-li příjmy ze vstupného v základní a nadstavbové části s příjmy z prodeje permanentních vstupenek, dostaneme se k částce 111050Kč, což je souhrnná částka toho, co klub vyinkasoval ze vstupného za uplynulou sezonu.

Výrazný úbytek diváků oproti základní části klub přikládá hlavně tomu, že nadstavbová část se hraje v období, které není zcela typické pro halové sporty.

Vstupné		
Utkání	Počet diváků	Příjmy vstupné
Základní část		
Hranice	550	11 250 Kč
Plzeň	450	8 750 Kč
Třeboň	420	8 000 Kč
Lovosice	380	7 000 Kč
Karviná	550	11 250 Kč
Dukla	450	8 750 Kč
Jičín	650	13 750 Kč
Kopřivnice	350	6 250 Kč
Přerov	340	6 000 Kč
Fr. Místek	320	5 500 Kč
Zubří	530	10 750 Kč
Celkem	4990	97 250 Kč
Průměr	454	8 841 Kč
Nadstavbová část		
Fr. Místek	250	3750
Třeboň	250	3750
Přerov	220	3000
Celkem	720	10 500 Kč
Průměr	240	3 500 Kč
Permanentky	11	3 300 Kč
Celkem	5710	111 050 Kč
Průměr (utkání)	408	7 696 Kč

Tabulka č. 4 Vstupné

Ostatní příjmy

Ostatní příjmy se skládají v našem případě ze dvou položek. Jednak zde řadíme příjmy z uspořádání házenkářského plesu, který klub pořádá každý rok. Dále se jedná o příjmy z prodeje upomínkových předmětů (v našem případě klubové šály, minidresu a trička s logem klubu). Pro prodej těchto předmětů se klub rozhodl nově v této sezoně.

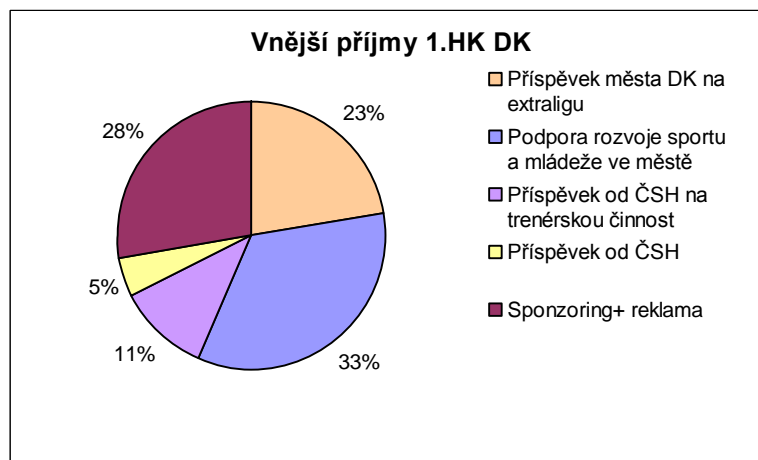
Příjmy z uspořádání plesu se každoročně pohybují mezi 20 000 – 30 000Kč. V roce 2010 se jednalo o částku 23 000Kč.

Částka, kterou klub vydělal prodejem upomínkových předmětů, je pak poměrně zanedbatelná a její výše je 5 000Kč.

Součtem obou položek se tak dostáváme k částce 28 000Kč, což v celkové bilanci příjmů znamená 2 procenta.

4.1.2 Vnější příjmy

Do této kategorie patří jednorázový příspěvek od města na účast v nejvyšší soutěži, příspěvky od Českého svazu házené na trenérskou činnost a za účast v extralize, dále pak sponzorské příspěvky realizované především formou reklamy a příspěvek (dotace) od města na nájemné. Vnější příjmy tvoří v oddílu 87 % z příjmů celkových. A lze tedy konstatovat, že bez těchto příjmů by bylo fungování klubu zcela nemyslitelné. Prohlédneme-li si graf vnějších příjmů, zjistíme, že největší měrou se na plnění klubové pokladny podílelo město Dvůr Králové nad Labem.



Graf č.3, Vnější příjmy

Příspěvky od města

Jak zmiňujeme výše, podpora ze strany města byla pro klub velice významná a jak přiznávají představitelé klubu, hrála také stěžejní roli v otázce zda přihlásit či nepřihlásit první tým do nejvyšší soutěže.

Město Dvůr Králové nad Labem poskytlo oddílu házené celkem dvě významné částky.

V první řadě se jednalo o program podpory rozvoje sportu a mládeže ve městě. Zde můžeme hovořit o formě jakési dotace. Touto cestou město podporuje sportovní spolky ve Dvoře Králové (působící na svém území). Přidělená částka je schvalována zastupiteli při rozhodování o rozpočtu města. Výše částky se odvíjí od celkových potřeb nájemného pro daný oddíl na danou sezonu a od velikosti mládežnické základny klubu. Oddíl házené pro sezonu 2009/2010 obdržel příspěvek ve výši 450 000Kč. Tato částka je určena v první řadě na pokrytí nájemného na danou sezonu. Zbylé prostředky může klub použít na zajištění svých běžných potřeb, nikoliv však na pokrytí mzdových nákladů.

Druhý příspěvek od města Dvora Králové nad Labem byl ve výši 300 000Kč. Zde se jedná o mimořádný příspěvek, který byl klubu přidělen na základě žádosti o navýšení rozpočtu pro účinkování v nejvyšší soutěži. U tohoto příspěvku je důležité zmínit poměrně silnou pozici házené v zastupitelstvu města v době podání žádosti.

Sečteme-li obě částky, zjistíme, že město Dvůr Králové nad Labem v loňské sezoně podpořilo oddíl házené celkovou částkou 750 000Kč a pokrylo tak rozpočet klubu z více než padesáti procent.

Příspěvky od ČSH

Rovněž příspěvky od Českého svazu házené můžeme rozdělit na dvě části.

V první řadě je zde příspěvek ve výši 148 000Kč na trenérskou činnost. Tento příspěvek je podmíněn existencí sportovních tříd se zaměřením na házenou. Tyto třídy fungují při základní škole Strž ve Dvoře Králové nad Labem již od roku 2001

Výše druhého příspěvku je 65 000Kč. Tato částka se skládá z příspěvku na pořádání školní ligy v miniházené ve výši 15 000Kč, kterou klub soutěže přerozděluje mezi vedoucí týmu, které se školní ligy účastní. Zbylých padesát tisíc pak slouží jako příspěvek na činnost v rámci Zubr extraligy. Fakticky se jedná o vrácené startovné, které klub zaplatil na začátku sezony.

Sponzoring – reklama 1. HK.

Sponzoring je v dnešní době neodmyslitelnou součástí ve všech sportovních odvětvích. Proto je mu věnováno více prostoru jak v části teoretické, tak nyní v části praktické. Na začátek je nutno zmínit, že házená jako sport nepatří v naší zemi pro sponzory mezi nejatraktivnější sporty. O to víc je z mého pohledu důležité mít tuto oblast perfektně zpracovanou.

Spolupráce se sponzory představuje pro klub nesmírně důležitou činnost. Z uvedených grafů je patrné, že bez příjmů z tzv. sponzoringu by klub jen těžko mohl fungovat. Proto je potřeba mít pečlivě zpracované veškeré podklady a nabídky protiplnění pro případné partnery.

Možnosti, které má klub připraveny jako nabídku protiplnění pro sponzory:

- *reklamní panel v hale (C1, 2, 4)* – Jedná se o reklamní panely různé velikosti (1, 2, 3m²). Tato možnost je pro partnery velmi lukrativní, jelikož klub dlouhodobě vlastní práva na veškeré reklamní plochy ve sportovní hale. Panely se tedy v průběhu roku nesundávají a jsou viditelné při veškerých sportovních akcích, které se zde konají.
- *reklama na dresech a na oblečení hráčů (D)* – Tuto možnost klub nabízí pouze generálnímu sponzorovi.
- *reklama na plakátech (P)* - Logo sponzora na plakátech, které zvou na utkání.
- *reklama na webových stránkách klubu (W)* – Presentace partnera na webových stránkách klubu.
- *reklama v zápasovém bulletinu (L)* – Logo partnera uvnitř zápasového bulletinu.
- *reklama formou hlášení při zápasech (HZ)* – Představení sponzorů během utkání.

Výše uvedené možnosti přejímají, že klub s většinou svých partnerů uzavírá tzv. smlouvu na reklamu. Jednotlivé atributy se pak dají různě kombinovat podle představ obou smluvních stran. Především se pak odvíjejí od výše sjednané částky. V následující tabulce můžeme vidět orientační návrh protiplnění pro sponzory vytvořený klubem.

Tento návrh je orientační a jednotlivé prvky lze po vzájemné dohodě různě kombinovat. Stejně tak lze smlouvu doplnit o speciální požadavky jak ze strany sponzora, tak ze strany oddílu.

Návrh protiplnění pro sponzory		
Požadovaná částka (Kč)	Typ sponzora	Protiplnění
> 50000	Generální sponzor	P, L, HZ, C4, W, D
> 20000	Hlavní sponzor	P, L, HZ, W, C2
5000 - 20000	Dílčí sponzor	P, L, HZ, C1
1000 - 4000	Sponzor utkání	P, L, HZ

Tabulka č. 5, Návrh protiplnění pro sponzory

Tento návrh protiplnění je sice prezentován jako orientační, nicméně jeho další případné alternativy či doplňující informace jako např. přesné ocenění reklamních ploch na oděvech (zejména dresech) hráčů, ocenění reklamních ploch v hale dle jejich umístění apod., klub zpracované nemá.

Oddíl házené ve Dvoře Králové v sezoně 2009/2010 dělil své partnery do 4 skupin. Jednalo se o partnery hlavní, partnery dílčí, partnery dodavatelé a mediální partnery. Jejich jednotlivé zařazení a částku, kterou podpořili oddíl házené, vidíme v tabulce pod tímto textem.

Sponzoři 1.HKDK		
Hlavní partneři		
	Sídlo firmy	Částka
Město Dvůr Králové nad Labem	Dvůr Králové nad Labem	300 000 Kč
Seidl a spol.	Dvůr Králové nad Labem	40 000 Kč
TANA	Dvůr Králové nad Labem	30 000 Kč
Lékárna - Mgr. Roman Chaloupka	Dvůr Králové nad Labem	25 000 Kč
Pivovar Tambor	Dvůr Králové nad Labem	25 000 Kč
Celkem		420 000 Kč
Dílčí partneři		
Stavební firma Žižka	Dvůr Králové nad Labem	20 000 Kč
Tredo - Bílá Třemešná	Bílá Třemešná	20 000 Kč
Vinotéka Goldšmíd	Dvůr Králové nad Labem	15 000 Kč
Ekotern	Dvůr Králové nad Labem	15 000 Kč
Vodizol	Dvůr Králové nad Labem	10 000 Kč
Kooperativa pojišťovna	Dvůr Králové nad Labem	10 000 Kč
H.B.H Marketing	Dvůr Králové nad Labem	10 000 Kč
La linea s.r.o	Dvůr Králové nad Labem	10 000 Kč
Holiday-pacific Petr Cívín	Dvůr Králové nad Labem	10 000 Kč
Restaurace U Svobodných pánů	Dvůr Králové nad Labem	10 000 Kč
Dřevotvar v.d.	Dvůr Králové nad Labem	5 000 Kč
Spojmont	Dvůr Králové nad Labem	5 000 Kč
Autodílna Jansa	Dvůr Králové nad Labem	5 000 Kč
Velkoobchod Šeberle	Dvůr Králové nad Labem	5 000 Kč
Drogerie Kočí	Dvůr Králové nad Labem	5 000 Kč
Topizol	Dvůr Králové nad Labem	5 000 Kč
Vlastimil Wágner - výkopové práce	Dvůr Králové nad Labem	5 000 Kč
celkem		165 000 Kč
Partneři dodavatelé		
Molten	Praha	45 000 Kč
Addidas	Praha	40 000 Kč
celkem		85 000 Kč
Mediální partneři		
Kralovedvorsko.cz		
Rádio OK		

Tabulka č. 6, Sponzoři 1. HK DK

Z této tabulky můžeme vypočítat, že částka, na kterou si klub přišel v uplynulé sezoně díky spolupráci s jednotlivými partnery, činí dohromady 670 000 Kč. Toto číslo nám výraznou měrou zvedá příspěvek na extraligu, který klubu věnovalo město a o kterém jsme se zmiňovali již v odstavci o spolupráci s městem. Z první částky pak můžeme určit procentuelní zastoupení jednotlivých skupin partnerů. Partneři hlavní se na sponzorství klubu podíleli 62% procenty, dílčí partneři 25%, sponzoři dodavatelé pak 13%. U partnerů dodavatelů se nejedná přímo o hotové peníze, které by do klubu

přinesly, ale o hodnotu zboží, které firmy poskytly na základě smlouvy uzavřené s klubem na danou sezonu. Výši svého plnění pak tito partneři přejímají protislužby jako hlavní sponzor.

Do tabulky č. 6 je záměrně zařazena kolonka se sídlem jednotlivých partnerů klubu. Z této tabulky můžeme vypožorovat, že téměř všichni partneři oddílu házené mají sídlo firmy ve Dvoře Králové nad Labem. Při konzultacích s představiteli oddílu jsem zjistil, že v posledních několika letech nevedl klub žádné zásadnější jednání o sponzoringu s firmou, jejíž sídlo by nebylo ve Dvoře Králové. Tento jev nám poukazuje na to, že oddíl se při „pátrání“ po potenciálních partnerech orientuje ve velmi úzké oblasti a připravuje se tak o možnost rozšíření svých finančních zdrojů.

V téže tabulce si pak můžeme všimnout absence generálního partnera. Zde se domnívám, že klub nevyvíjí dostatečnou snahu o jeho získání. Z konzultací s představiteli oddílu opět vyplynulo, že za poslední tři sezony vedl klub pouze jediné jednání týkající se této problematiky, přičemž ideální příležitost se nabízela v právě uplynulé sezoně.

Shrnutí rozboru příjmů

Celkové příjmy klubu za sezonu 2009/2010 dosáhly výše 1 537 650Kč.

Nejvyšší příjem pro klub znamenala spolupráce s městem Dvůr Králové nad Labem, které poskytlo klubu dvě významné částky ve výši 450 a 300 tisíc korun. Druhou nejvýznamnější položkou v kategorii příjmů znamenal pro klub sponzoring, jehož souhrnná výše činila 370 000Kč. Český svaz házené přispěl na činnost klubu sumou 213 000Kč. Zbytek příjmů klubu tvořilo vstupné, členské příspěvky a příjmy z ostatní činnosti částkami 111 050Kč, 65 600Kč a 28 000Kč. V porovnání s minulými lety tak můžeme konstatovat nárůst u všech příjmových položek.

Pro potřeby analýzy dělíme příjmy na dvě části. Příjmy vnitřní a příjmy vnější. Tyto položky byly rozděleny v poměru 87% příjmy vnější, 13% příjmy vnitřní. Vyjádříme-li obě položky v penězích, dostáváme se k částce 204 650Kč, respektive částce 1 333 000Kč. Z výše uvedeného vyplývá, že příjmy vnější výrazně převyšují zdroje, které si klub vytváří vlastní činností.

4.2 Analýza výdajů 1. HK Dvůr Králové nad Labem

V sezoně 2009/2010 pozbyl klub na výdajích sumu 1 545 352 Kč.

Představitelé oddílu uvádějí, že náklady na tuto sezonu vzrostly oproti minulým letům téměř o polovinu. Tato skutečnost byla významně ovlivněna účastí prvního týmu v nejvyšší soutěži.

Výdaje - souhrn	
Položka	Výdaje
Nájmy	313 200 Kč
Odměny	268 000 Kč
Doprava + cestovné	215 757 Kč
Sportovní materiál	184 545 Kč
Cestovné	138 450 Kč
Rozhodčí	128 200 Kč
Transfery hráčů	110 000 Kč
Startovné	59 000 Kč
Stravné(diety)	46 200 Kč
Rehabilitace	24 350 Kč
Lékařské prohlídky	24 000 Kč
Ostatní výdaje	13 300 Kč
Turnaje + soustředění	10 450 Kč
Propagace	9 900 Kč
Celkem	1 545 352 Kč

Tabulka č.7, Výdaje – souhrn

V tabulce č. 7 jsou uvedeny souhrnné částky jednotlivých výdajových položek. Z uvedených údajů můžeme vysledovat, že nejvyšší měrou se na celkové výši výdajů podílela položka nájmy. Nejméně pak klub utratil za propagaci.

V následující části práce se pokusíme tyto položky podrobněji rozebrat tak, abychom zjistili, jak uvedené částky vznikaly. Dále si předvedeme, jak se na daných hodnotách podílejí jednotlivé týmy.

Nájmy

V této položce jsou zahrnuty náklady za pronájem sportovní haly. K přípravě i k utkáním všech svých týmů využívá klub prostory sportovní haly při zdejší základní škole Strž. Ve městě jsou k dispozici i některé další tělocvičny. Tato hala však nabízí pro oddíl házené ideální zázemí ve spojení s existencí sportovních tříd ve zdejší škole.. Zároveň vedení školy vychází oddílu házené maximálně vstříc a házená si vždy blokuje termíny na obsazení haly jako první. Sazba nájemného v této hale je 450 za hodinu.

V uplynulé sezoně využíval klub toto sportoviště celkem 696 hodin, což ve výsledku znamená částku 313 200Kč. Tato částka je pak rozdělena na jednotlivé týmy v následujících poměrech:

Nájmy 1.HK DK 2009/2010			
	Počet hodin/rok		
Tým	Tréninky	Zápasy	Částka
Muži - A	195	30	101 250 Kč
Muži - B	60	10	31 500 Kč
Dorost	171	12	82 350 Kč
Žáci	120	10	58 500 Kč
Mini+přípravka	80	8	39 600 Kč
Celkem	626	70	313 200 Kč

Tabulka č. 8, Nájmy

Z tabulky je patrné, že největší výdaje vynaložil klub na družstvo mužů a družstvo mladšího dorostu. Oba týmy trénují pravidelně třikrát týdně 1,5 hodiny. Na domácí utkání je pak hala využívána po dobu dvou hodin. Rozdíly jsou dány pouze počtem utkání. V případě rozdílu v počtu tréninků zde hrají roli faktory jako např. pozdější zahájení přípravy či prázdniny apod.

Muži-B trénovali v průběhu týdne společně s prvním mužstvem. Samostatný trénink měli pouze jednou týdně hodinu a půl. Rovněž zápasů absolvovali poměrně méně. Proto je celková částka za nájmy tohoto týmu poměrně nízká.

Družstva starších a mladších žáků trénovala společně a jejich časová dotace na tyto tréninky byla tři a půl hodiny týdně. Taktéž utkání této kategorie jsou pořádána ve stejný den a navazují na sebe. V tomto případě je nutnost blokovat halu na obě tato utkání opět dvě hodiny.

Přípravka pak společně s družstvem minižáků využívala tělocvičnu 2,5 hodin za týden.

Celkové výdaje na nájem ve výši 313 200Kč jsou v plné míře pokryty z příspěvku na “podporu rozvoje sportu a mládeže“, který poskytlo klubu město a který je primárně k tomuto účelu určen.

Doprava

Výlohy za dopravu představují pro klub třetí nejvyšší položku na straně výdajů. Mezi tyto výdaje jsou zahrnuty především náklady spojené s cestováním týmů na zápasy.

Oddíl házené využívá v podstatě dva způsoby dopravy jednotlivých týmů na utkání. Ve většině případů zajišťoval dopravu týmů na zápasy soukromý autodopravce. V ostatních případech, které se týkají především mužů-B, se pak družstva dopravují na zápas osobními automobily.

Sazby autodopravce:

- minibus 25 míst = 19Kč/km
- minibus 12 míst = 16Kč/km
- tranzit 9 míst = 16kč/km

Sazba na osobní automobil:

- os. automobil = 3Kč/km

K těmto variantám je přístupováno individuálně s ohledem na náklady oddílu a možnosti a potřeby jednotlivých týmů.

Doprava 1HK DK 2009/2010	
Tým	Částka
Muži - A	147 060 Kč
Muži - B	6 786 Kč
Dorost ml.	32 940 Kč
Žáci	11 340 Kč
Mini + přípravka	17 631 Kč
Celkem	215 757 Kč

Tabulka č. 9, Doprava 1. HK DK

V tabulce č. 9 jsou uvedeny náklady na dopravu za jednotlivé týmy. Jednotlivé částky v sobě zahrnují všechny výjezdy daných týmů jak na mistrovská, tak na přátelská utkání a turnaje.

Jak dále můžeme vysledovat z tabulky, více než dvě třetiny z konečné částky vynaložil klub na dopravu prvního týmu. Rozebereme-li si tuto položku důkladněji,

zjistíme, že A-tým odehrál v soutěžním ročníku 2009/2010 celkem 15 utkání na hřištích soupeřů. Další 4 výjezdy pak tým absolvoval v rámci přípravy. S ohledem na to, že nejvyšší soutěž je samozřejmě celorepubliková, byla průměrná dojezdová vzdálenost (suma najetých kilometrů) na tato utkání 390km (tam i zpět). Na všechna tato utkání klub najímal 25 místný minibus od soukromého autodopravce. Celkově se tak náklady spojené s přepravováním A-týmu vyšplhaly na částku 147 060Kč za uplynulou sezonu.

Nejvyšší položku z ostatních týmů zaznamenáváme pak u týmu dorostenců. Dorost hraje 2. ligu mladšího dorostu – oblast Čechy. Při utkáních zajížděl na půdu svých soupeřů např. do Českých Budějovic, Náchoda, Kutné Hory atd. Celkově vycestoval tým dorostenců v uplynulé sezoně k šesti mistrovským utkáním a na dva přípravné turnaje. Toto cestování znamenalo ve výsledku 2070 najetých km (průměrně 259km na utkání). Vzhledem k nižšímu počtu členů družstva využíval tým minibus (12 míst) se sazbou 16Kč/km. Výdaje na dopravu u týmu dorostu se tak rovnaly částce 32 940Kč.

U ostatních týmů jsou sníženy náklady na dopravu dány několika důvody. Jednak zbytek mužstev hraje pouze oblastní přebor Východočeského svazu, což znamená, že se výrazně zkracují vzdálenosti při výjezdech na jednotlivá utkání. V druhé řadě zde pak klub více využívá možnosti dopravovat se na utkání osobními automobily.

Muži-B tak zatížili klub na výdajích za dopravu nejméně, a to částkou 6 786Kč. Když na všech 5 svých utkání cestovali pokaždé třemi osobními automobily. Nejdelší cesta pak byla do cca 120km vzdálené Ledče nad Sázavou.

Doprava týmů mladších a starších žáků na soutěžní utkání a turnaje vyšla klub na 11 340Kč. Tyto týmy jezdily s výjimkou turnajů na všechny zápasy společně. Využití prvků dopravy zde bylo v průběhu sezony kombinované podle aktuální potřeby (vždy nebyl k dispozici minibus 25, příp. rodiče atd.)

Týmy nejmenších se ve většině případů přepravovaly pomocí osobních automobilů. Dopravní prostředky jsou zajišťovány především z řad rodičů. Oba týmy absolvovaly v uplynulé sezoně shodně 6 turnajů. Náklady na jejich dopravu činily 17 631Kč.

Startovné

Startovné platí klub jako poplatek za přihlášení týmů do jednotlivých soutěží. Výše startovného se liší podle věkové kategorie a úrovně dané soutěže. Královédvorský klub vydal na startovním v uplynulé sezoně celkem 60 000Kč.

Startovné		
Tým	Soutěž	Částka
Muži - A	Zubr extraliga	55000
Dorost	2. liga ml. Dorostu - Čechy	3000
Ostatní týmy	přebor Východočeského kraje	1000
Starší žáci	zimní žákovská liga	1000
Celkem		60000

Tabulka č. 10, Startovné

Poplatek za účast A-týmu v Zubr extralize byl 55 000Kč. Dorost za start v 2. lize mladšího dorostu zaplatil 3 000Kč. U zbývajících týmů zaplatil oddíl souhrnný poplatek ve výši 1000Kč za všechny týmy přihlášené do soutěží Východočeské oblasti. V případě starších žáků zde můžeme také započítat startovné 1 000Kč za účast v zimní žákovské lize, což je soutěž pořádaná stejně tak jako ostatní ČSH a vyplňuje období mezi jarní a podzimní částí sezony.

Rozhodčí

Systém odměňování rozhodčích je v házené nastaven tak, že na jednotlivá utkání jsou sudí delegováni příslušnými orgány ČSH. Ostatní výlohy spojené řízením utkání hradí kluby z vlastních zdrojů. Za jedno utkání obdrží sudí vždy fixní částku určenou podle tabulek ČSH, která je odstupňována dle věkové kategorie a úrovně dané soutěže, plus náhradu cestovného za dopravu na utkání.

V uplynulé sezoně odehrála všechna družstva Dvora Králové na domácím hřišti dohromady 36 mistrovských utkání.

Rozhodčí			
Tým	Počet utkání	Cena	Částka
Muži - A	15	6900	103500
Muži - B	5	1300	6500
Dorost	6	1200	7200
Žáci	10	1100	11000
Mini+přípravka	0		0
Celkem			128200

Tabulka č. 11, Rozhodčí

Utkání v Zubr extralize řídí vždy dva sudí. Na každém zápase je rovněž přítomen delegát utkání. Každý ze sudích obdrží za odsoudcované utkání 1 500Kč, delegát pak částku 1 000Kč. Všem třem aktérům je dále klub povinen uhradit cestovní náklady.

Každý domácí zápas tak v tomto ohledu zatížil klubovou pokladnu průměrně o 6 900Kč. Za 15 odehraných utkání tak klub v sezoně 2009/2010 zaplatil 103 500Kč.

V ostatních případech je systém odměňování rozhodčích podobný. Liší se pouze fixní částkou za odpískané utkání. Zápasy také nevyžadují účast delegáta a v případě mladších žáků řídí utkání pouze jeden sudí. Cestovní náklady jsou pak sníženy díky tomu, že na utkání jsou delegováni pouze rozhodčí v rámci daného krajského svazu (menší dojezdová vzdálenost).

Pokud to bylo možné, klub se snažil, aby v rámci úspor na cestovním za sudí hrál utkání jednotlivých kategorií ve stejný den.

Náklady na rozhodčí u B-mužů se tak v průměru pohybovali okolo 1 300Kč, při dorosteneckých utkáních okolo 1 200Kč v případě žactva pak 1 100Kč na jedno utkání (st. + ml.).

V rámci mládežnických družstev tedy oddíl vyplatil sudím souhrnnou částku 24 700Kč.

Souhrnné výdaje za sudí pak znamenaly 8% z celkových nákladů klubu.

Turnaje a soustředění

Položka turnaje a soustředění v sobě fakticky zahrnuje výdaje na startovním za účast týmů na turnajích. V přípravných obdobích v případě A-týmu jsou zde ještě zahrnuty výlohy za ubytování a stravu při účasti na jednom vícedenním turnaji. Přípravná období jsou během sezony celkem dvě. Jedno před zahájením podzimní, druhé pak jarní části soutěže. Pro soustředění využívá klub výhradně domácích podmínek, což je řešeno podobně jako doprava v samostatné položce. V případě vícedenních turnajů týkajících se mládežnických kategorií si ubytování a stravu hradí každý hráč sám. Účast na těchto turnajích je v našem klubu ovšem minimální.

A-tým v tomto případě preferuje spíše samostatná (jednotlivá) přípravná utkání. V loňské sezoně se tak zúčastnil pouze jednoho dvoudenního turnaje v Litovli. Tento turnaj vyšel na výdajích za startovné, ubytování a stravu pro členy týmu na 5 800Kč.

Mládežnické kategorie naopak volí přípravu svých týmů formou turnajovou. V případě mladšího dorostu tak můžeme započítat do této položky částku 3100Kč za účast na 4 turnajích.

V případě mladších žáků turnaje tři za 1550Kč. Žáci starší v zimní pauze startovali v zimní žakovské lize. U týmů přípravky a minižáků započítáváme v tomto případě nulu.

Lékařské prohlídky

Účast každého hráče v soutěžích Českého svazu házené je podmíněna lékařskou prohlídkou. V případě týmu mužů (Zubr extraligy) je zde ještě u této prohlídky podmínka sportovního lékaře specialisty. Poplatek za prohlídku jednoho hráče činil v tomto případě 700Kč. Klub nechal tyto prohlídky provést u 21 hráčů A-týmu a 8 hráčů B-týmu mužů, vzhledem k předpokladu jejich možného nastoupení za první tým. V prvním případě byly výdaje za tyto prohlídky 14 700Kč, ve druhém pak 5 600Kč.

Hráči mládežnických kategorií si zajišťují lékařské prohlídky sami převážně v součinnosti se svým obvodním lékařem s tím, že klub na tyto prohlídky přispívá každému hráči částkou 100Kč. V uplynulé sezoně přispěl klub takto celkem 37 hráčům, z čehož nám vyplývá suma 3 700Kč.

V uplynulé sezoně tak klub vynaložil na lékařské prohlídky celkem 24 000Kč.

Odměny

Odměny znamenaly na straně výdajů druhou největší položku. Částka 268 000Kč byla rozdělena na celkem 5 částí. 210 000 vyplatil klub jako odměny mezi dva trenéry A-týmu, jednoho trenéra mládeže a vedoucí družstev školní ligy miniházené. Zbylých 58 000Kč vyplatil klub na odměnách hráčů.

Odměny			
Komu	Částka	Poč. plateb	Vyplaceno
Trenéři			
Trenér(A2)	5000	11	55000
Trenér(A1)	7000	10	70000
Trenér-mládež	7000	10	70000
Trenéři miniházená	3000	5	15000
Celkem			210000
Hráči			
Hráči	2000	29	58000
Celkem			268000

Tabulka č. 12, Odměny

Hlavní trenér A-mužstva a jeho asistent pobírali měsíčně 7 000 a 5000Kč po dobu deseti, respektive jedenácti měsíců (trvání sezony včetně přípravného období).

Práce trenéra mládeže v sobě obnáší vedení sportovních tříd při ZŠ Strž plus dohled nad mládežnickými kategoriemi přímo v klubu. Tato činnost byla ohodnocena odměnou ve výši 7 000Kč měsíčně po dobu deseti měsíců.

Patnáct tisíc korun rozdělil klub mezi trenéry a vedoucí družstev, které se účastní školní ligy v miniházené. Zhruba 77% těchto výdajů na trenéry pokryly příspěvky od ČSH, které jsou určené právě k těmto účelům.

V tabulce dále vidíme, že na odměnách hráčům klub vyplatil celkem 58 000Kč. Tato částka ve skutečnosti znamená odměny pro jednoho hráče. Zde je potřeba dovysvětlit danou situaci. Klub si před touto sezonou uvědomoval, že je nutno zkvalitnit hráčský kádr. Nicméně bylo nutné brát v potaz i své finanční možnosti. Proto po dohodě se všemi hráči angažoval jednoho hráče, kterého tímto způsobem ohodnocoval. Zároveň ostatní hráči souhlasili s tím, že budou trénovat a hrát zdarma (převažovala touha zahrát si extraligu).

Transfery hráčů

Tato položka zaznamenala oproti minulým letům nejvýraznější nárůst. Vzhledem k postupu do vyšší soutěže bylo nutno tým patřičně posílit (doplnit). Bohužel vzhledem k tomu, že v klubu již druhým rokem neexistuje starší dorost, bylo prakticky nemožné doplnění kádrů z vlastních řad. Proto se klub po konzultaci s trenéry rozhodl pro angažování celkem 6 hráčů z jiných klubů. Jednalo se o 4 juniorské hráče z Dukly Praha, jejichž celoroční hostování stálo celkem 30 000Kč. Dva hráči pak byli zapůjčeni na celou sezonu z týmu TJ Náchod. Za hostování těchto hráčů klub vyplatil druhé straně částku 80 000Kč. Celkově tak vyšly příchody nových hráčů na 110 000Kč. Tuto částku nemůže klub do budoucna nikterak dále zhodnotit, jelikož všechny tyto transfery byly řešeny formou ročního hostování bez jakéhokoliv přednostního práva na další působení těchto hráčů v oddíle.

.Nutno dodat, že u hráčů z Dukly se jednalo o mladé hráče, kteří přešli prvním rokem do kategorie dospělých. Zároveň řady ČSH umožňují díky nízkému věku hráčů, aby zároveň nastupovali v jiné soutěži za svůj mateřský klub. Z tohoto důvodu jsou výše částek za zmiňované transfery výrazně rozdílné.

Stravné (diety)

Systém vyplácení stravného je nastaven poněkud volněji. Konkrétně se dá říci, že zejména při výjezdech na mistrovská utkání se stravné hráčům vyplácelo pouze v případě, že na to byl dostatek finančních prostředků. A tak např. z patnácti odehraných utkání na půdě soupeřů byly hráčům vyplaceny diety pouze pětkrát.

Vyplácení stravného si můžeme rozdělit do třech částí. Jedná se o vyplácení diet při výjezdech na mistrovská utkání, na přípravný turnaj v Litovli a stravné pro dojíždějící hráče, kteří museli před domácím utkáním nocovat mimo své bydliště (ve Dvoře Králové).

V prvním případě, jak již bylo zmíněno výše, bylo vyplaceno sedmnáctičlennému týmu pětkrát po 1 700Kč. V případě dvoudenního turnaje v Litovli obdrželo družstvo souhrnně 3 400Kč, tedy asi 100Kč na osobu na den. Hráčům, kteří museli v průběhu předsezónní či předzápasové přípravy přebývat mimo své bydliště, vyplácel oddíl částku 150Kč na den. Souhrnná částka na těchto dietách pak dělala 34 300Kč.

Celkové výdaje na stravném pak dohromady 46 200Kč.

Cestovné

Členům týmu, kteří byli nuceni v rámci klubových povinností dojíždět na tréninky či zápasy, proplácel oddíl tzv. náhrady za cestovné. Vyplácená sazba byla 3Kč za ujetý kilometr. Dohromady vyplatil oddíl házené svým členům na cestovném 138 450Kč.

Vybavení hráčů + sportovní materiál

Tato položka souvisela s vytvořením takových podmínek prvnímu týmu, aby odpovídaly alespoň minimálně úrovni nejvyšší soutěže.

Mezi sportovní materiál řadíme např. dvě nové sady dresů a rozcvičovací mikiny pro hráče. Jednalo se o celkem 55ks dresů a 25ks „rozcvičovacích“ mikin. Cena pořízení tohoto materiálu byla 98 625Kč.

Dále klub vybavil hráče sportovní obuví v počtu 30ks za 85 970Kč, společenskými tričky za 17 475Kč a sportovními taškami v počtu 25ks za celkem 22 475Kč.

Veškeré zmiňované vybavení a materiál pořídil klub u firmy Adidas. S touto firmou zároveň uzavřel smlouvu o reklamě, která zaručovala celkovou slevu na pořízený materiál ve výši 40 000Kč.

Za vybavení a materiál pro hráče tak klub v uplynulé sezoně zaplatil 184 545Kč.

Ostatní výdaje

Do této položky započítáváme drobné výdaje jako např. občerstvení pro rozhodčí a tiskovou konferenci na každé mistrovské utkání A-mužů, výdaje na provoz webových stránek, výdaje na údržbu informační tabule v centru města apod. Tyto výdaje zatížily rozpočet klubu celkovou částkou ve výši 13 300Kč.

Rehabilitace

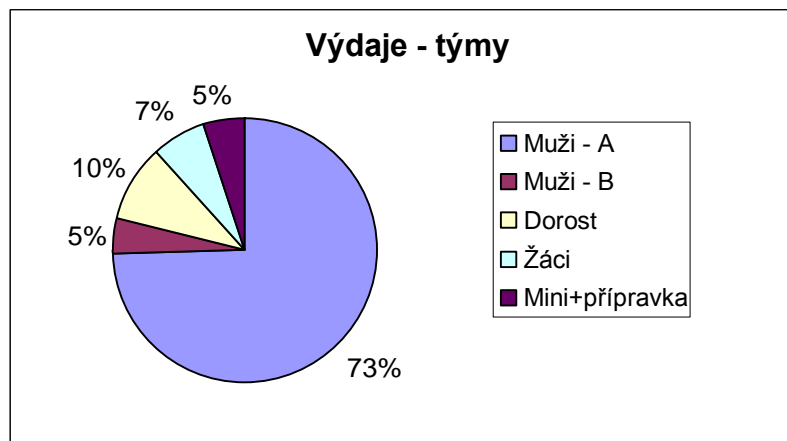
Pro hráče A-týmu byla zajištěna rehabilitace v podobě masáží a kryosauny. Hráči tyto možnosti využívali zřídka. Výdaje klubu za rehabilitaci byly tak poměrně nízké, a to 19 500Kč.

Propagace

Propagace v podobě vyvěšování informačních plakátů na utkání stála klub necelých 700Kč na jedno utkání A-mužů. Jednalo se o 5 informačních plakátů formátu A3 umístěovaných na vývěsní plochy města. Dále plakáty formátu A4 byly rozmístěovány na smluvená místa (restaurace, školy, apod.). Dále sem patří zhotovení samolepky na velkou informační plachtu. Náklady spojené s touto propagací vyšly klub v uplynulé sezoně na 9 900Kč.

Rozdělení výdajů podle týmů

Pro představu si můžeme předvést, jakou měrou rozpočet klubu zatěžovaly jednotlivé týmy. Jak můžeme vidět z grafu č. 4, největší podíl na celkových výdajích patří A-týmu mužů. Výdaje na tento tým znamenaly pro klub 73% z celkové částky 1 545 352Kč. Zbýlé týmy zatížily rozpočet klubu 27% dohromady. Deset procent celkových výdajů náleží družstvu mladšího dorostu, sedm procent týmům žákovským. Shodně po pěti procentech vydal klub za týmy B-mužů a minižáků společně s přípravkou.



Graf č. 4, Výdaje-týmy

Na otázku, proč výdaje prvního týmu o tolik převyšují výdaje týmů ostatních, nám odpoví tabulka č. 13. V této tabulce jsou u konkrétních položek zaznamenány výdaje jednotlivých týmů v uplynulé sezoně. Vidíme, že téměř polovina položek se týkala výhradně A-týmu. Stejně tak výše uvedených částek je diametrálně odlišná u prvního mužstva a týmů mládeže. Toto je zapříčiněno tím, že v případě nejvyšší soutěže mužů jsou na kluby kladeny daleko větší požadavky ze strany svazu. Stejně tak lze zmínit, že určitá specifika v tomto ohledu přináší tým dospělých jako takový. V případě jednotlivých položek u týmů mládeže můžeme tvrdit, že jejich výše je minimální. Zároveň se těchto týmů týkají pouze položky nejnutnější jako např. nájemné, doprava, zdravotní prohlídky apod.

Výdaje celkem					
Položka	Muži - A	Muži - B	Dorost	Žáci	Mini+přípravka
Nájmy	101 250 Kč	31 500 Kč	82 350 Kč	58 500 Kč	39 600 Kč
Odměny	198 000 Kč	17 500 Kč	17 500 Kč	17 500 Kč	17 500 Kč
Doprava + cestovné	147 060 Kč	6 786 Kč	32 940 Kč	11 340 Kč	17 631 Kč
Sportovní materiál	184 545 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Cestovné	138 450 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Rozhodčí	103 500 Kč	6 500 Kč	7 200 Kč	11 000 Kč	0 Kč
Transfery hráčů	110 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Startovné	55 000 Kč		3 000 Kč	1 000 Kč	
Stravné(diety)	46 200 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Rehabilitace	24 350 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Lékařské prohlídky	14 700 Kč	5 600 Kč	1 200 Kč	2 500 Kč	0 Kč
Ostatní výdaje	x	x	x	x	x
Turnaje+soustředění	5 800 Kč	1 100 Kč	2 550 Kč	1 000 Kč	0 Kč
Propagace	9 900 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Celkem	1 138 755 Kč	68 986 Kč	146 740 Kč	102 840 Kč	74 731 Kč

Tabulka č. 13, Výdaje-týmy

Shrnutí výdajů

Celkové výdaje klubu v sezoně 2009/2010 činily 1 546 352Kč. Nejvyšší výdaje klub vynaložil za pronájem sportovní haly při trénincích a zápasech svých týmů. Tato položka tvořila 20% z celkových nákladů oddílu. Druhou nejvýznamnější položkou v rámci výdajů byly odměny trenérům a hráčům v souhrnné výši 268 000Kč. Tvořily 17% výdajové stránky rozpočtu. Třetí nejvyšší sumu vynaložil klub na dopravu svých týmů na utkání. Tato položka zatížila rozpočet klubu ze 14%, což je vyjádřeno částkou 215 757Kč. Nejnižší částky pak vydal klub na položkách propagace, turnaje a soustředění, a to 10 450Kč, respektive 9 900Kč.

Oproti minulým sezonám vzrostly výdaje klubu téměř o polovinu. Na této skutečnosti se nejvyšší měrou podílel fakt, že družstvo A-mužů postoupilo do nejvyšší házenkářské soutěže, Zubr extraligy mužů. Celkové výdaje na tento tým činily 73% z celkového rozpočtu klubu. Vyjádříme-li tento údaj v penězích, jedná se o částku 1 138 755Kč. Ostatní týmy znamenaly pro klub výdaje ve spojitosti s minulými lety přibližně konstantní, a to v poměru deset, sedm, pět a pět procent v pořadí starší dorost, žáci, přípravka a muži-B. Nejmenší zátěž z hlediska financování znamená pro oddíl tým muži-B částkou 68 986Kč.

Mezi nejnutnější výdaje, které je nutné bezpodmínečně pokrýt, aby mohly jednotlivé týmy startovat ve svých soutěžích, řadíme nájemné za sportoviště v době

tréninků a zápasů jednotlivých týmů, dopravu všech týmů na mistrovská utkání na půdě soupeřů, výdaje za lékařské prohlídky, výdaje za rozhodčí při organizaci domácích zápasů a poplatky za start týmů v soutěžích ČSH. Tyto položky nám v součtu dávají částku 741 157Kč a tvoří 47% celkových výdajů klubu. Zbýlých 53% výdajů pak řadíme mezi ty méně nutné. Toto označení musíme brát s určitou rezervou, jelikož ze sportovního hlediska je samozřejmě nutné, aby týmy absolvovaly např. mimosezónní přípravu. V našem případě pak u prvního mužstva ještě tyto výdaje ovlivňovaly faktory jako nutnost posílení kádru, materiální zabezpečení hráčů apod. Nicméně všechny tyto výdaje si klub v určité míře může korigovat sám podle vlastního uvážení a v případě nutnosti je lze minimalizovat.

4.3 Hospodaření klubu – zhodnocení

Jak bylo již několikrát zmiňováno v předchozích částech této práce, hospodaření klubu výraznou měrou ovlivnilo působení A-týmu v nejvyšší házenkářské soutěži, Zubr Extralize.

Suma všech příjmů klubu v sezoně 2009/2010 se rovnala částce 1 537 650Kč. Na všechny výdaje klubu padla částka 1 546 352Kč. Celkově tak oddíl házené 1. HK Dvůr Králové nad Labem hospodařil mírně ztrátovým rozpočtem v hodnotě 8 702Kč. Tento deficit nemá na chod klubu žádný vážnější dopad a je tedy předpoklad, že se s ním klub poměrně snadno vypořádá během následujícího období (sezony). Z celkového hlediska ji můžeme považovat za bezpředmětnou. Nicméně je třeba brát na zřetel fakt, že klub nebyl schopen pokrýt veškeré své výdaje v plné výši.

Při rozboru příjmů jsme narazili na situaci, kdy tzv. vnější příjmy klubu výrazně převyšovaly příjmy vytvářené z vlastních zdrojů. Z této situace se lze usuzovat, že klub se při získávání financí orientuje spíše na zdroje získávané od vnějších subjektů. Podle EGERA (2005), „orientuje-li se klub ve větší míře právě na tyto vnější zdroje, vytváří si tak velice nestabilní prostředí, které neustále ohrožuje jeho další existenci.“

Tuto myšlenku nám pak ještě umocňuje fakt, že klub nikdy nemá pokrytý rozpočet v plném rozsahu již před zahájením dané sezony. Oddíl v tomto případě vychází z jakýchsi předpokladů a zkušeností z let minulých, kdy potřebné finanční prostředky získává dodatečně v průběhu sezony. Je patrné, že toto chování klubu je velice riskantní, jelikož získání zbylé finanční potřeby není nikdy stoprocentně jisté.

Z analýzy výdajů jsme zjistili, že částka, kterou klub musel disponovat, aby pokryl alespoň nejnutnější výdaje, činila 741 157Kč. Tuto sumu je klub schopen pokrýt vlastními zdroji z pouhých 28%. Celkové výdaje klubu pak tyto zdroje pokryjí z 13%. Zbylé výdaje pak klub musí být schopen pokrýt pomocí finančních prostředků, které získá spoluprací s vnějšími subjekty.

Tato situace je z dlouhodobého hlediska možná pouze v případě, že oddíl bude mít dokonale propracovaný systém získávání finančních zdrojů z vnějšího prostředí klubu.

Přesto, že příjmy klubu oproti minulým sezonám výrazně vzrostly, dají se v jednotlivých oblastech nalézt určité rezervy. Zejména budeme-li příjmy klubu hodnotit z hlediska využití všech jeho možností jak jednotlivé položky maximalizovat.

Jako velice úspěšnou a pro účinkování klubu v nejvyšší soutěži mužů zásadní můžeme hodnotit spolupráci s městem Dvůr Králové. Tato spolupráce přinesla klubu částku ve výši 49% celkových příjmů. Naprostým opakem této spolupráce je případ kooperace s Královéhradeckým krajem, kde klub nevypracoval během několika uplynulých sezon ani jednu žádost, čímž v tomto směru výrazně strádá.

Poměrně kladně se lze rovněž zmiňovat o spolupráci s Českým svazem házené. V tomto případě je pro klub důležitá kooperace se sportovními třídami při ZŠ Strž.

Vůbec největší rezervy v oblasti získávání finančních prostředků spatřuji v odvětví sponzoringu. Zde si trůfám tvrdit, že klub nedostatečně využívá veškerého svého potenciálu, který byl v uplynulé sezoně navíc umocněn účastí A-týmu v Zubr extralize.

Oblast sponzoringu považuji v tomto případě za nedostatečně propracovanou, řekl bych až amatérskou. Oddíl má minimálně propracované nabídky pro jednotlivé partnery. Při uvažování o možných partnerech se omezuje pouze na úzký okruh potenciálních partnerů. Poměrně podhodnocené se zdají být nabídky protislužeb. Klubu se rovněž z různých důvodů nedaří uzavřít spolupráci s partnerem, který by klub v dlouhodobém horizontu podporoval významnou částkou. Rovněž nevhodné je z mého pohledu orientovat oblast sponzoringu pouze na první mužstvo.

V případě členských příspěvků klub poněkud strádá, jelikož se snaží udržet příspěvky v pokud možno co nejpříjemnější hladině pro jednotlivé členy a nezohledňuje tolik vlastní ekonomickou stránku věci.

Rovněž částka vybraná na vstupném je z mého pohledu oproti ukazateli návštěvnosti poněkud nízká. Představitelé klubu zde postupovali poněkud opatrně, když se rozhodli ponechat výši vstupného ve stejné hladině jako v předchozích sezonách. V této otázce management klubu opět poněkud zaspal a nezvýšil vstupné již na tuto sezonu, což by pro fanoušky bylo daleko přijatelnější než v době pádu týmu do nižší soutěže.

V případě příjmů z položky ostatní zdroje se jedná o poměrně zdařilé pořádání plesu. Otazník v tomto případě visí spíše nad prodejem propagačních předmětů. Zájem

o tuto formu propagace byl ze strany diváků poměrně nízký a je na představitelích klubu zamyslet se nad tím, zda se i nadále věnovat této oblasti.

Určité ulehčení strany výdajů pro klub znamená fakt, že vyjma tří trenérů a jednoho hráče je veškerá činnost vykonávána dobrovolně bez nároku na finanční odměnu. Toto se v našem případě týká zejména odměňování hráčů A-týmů, pomocných trenérů mládeže a poradatelských složek při utkáních všech týmů.

Z hlediska hodnocení opodstatněnosti a výše částek jednotlivých výdajových položek můžeme některé položky hodnotit pozitivněji, některé již méně.

Položky, které v předešlé části tohoto shrnutí řadíme do kategorie nejnutnější neboli základní, můžeme ve všech směrech shledat jako opodstatněné. Tyto položky může klub ovlivňovat jen minimálně a zde bych pozitivně hodnotil řešení problematiky dopravy týmů k zápasům na hřištích soupeřů (která byla řešena kreativně a v rámci možností s přijatelnými náklady, pokud přihlídneme k počtu odcestovaných km). Mezi hůře ovlivnitelné náklady ze strany klubu můžeme řadit výdaje na cestovné a stravné, které dohromady zatížily účet klubu částkou 184 650Kč. V případě druhé položky je výsledná částka poněkud zkreslená z důvodu poměrně benevolentního přístupu při její vyplácení vůči členům prvního týmu. Na poměrně nízké úrovni (co do výše výdajů) klub udržel výdaje za rehabilitaci hráčů, výdaje na turnaje a soustředění, propagaci a ostatní drobné výdaje.

Druhou nejvýznamnější položkou v rámci výdajů jsou odměny pro hráče a trenéry. Zde bych považoval za vhodné, i s ohledem na výsledky týmu v uplynulé sezoně, zamyslet se nad tím, zda bylo potřeba mít u A-týmu mužů dva placené trenéry. Tato skutečnost totiž celkem podstatnou částkou ovlivnila celkové hospodaření klubu.

Za odměny trenérům klub vyplatil v uplynulé sezoně částku 190 000Kč, přičemž příspěvek na trenérskou činnost ze strany ČSH činil 148 000Kč.

Budeme-li počítat s variantou jednoho trenéra, mohl by klub na výdajích ušetřit přibližně 50 000Kč. V tomto případě by pak veškerou trenérskou činnost mohl financovat z výše zmiňovaného svazového příspěvku. Jelikož jsem se aktivně účastnil veškerého dění v prvním mužstvu, trůfám si říci, že tento krok by v žádném případě neohrozil sportovní stránku celé věci.

Další námět k zamyšlení nalezneme, zejména pak s ohledem na výsledky týmu v uplynulé sezoně, v položce transferů. Vzhledem k tomu, že tým mužů nesplnil základní cíl, který si předsevzal před touto sezonou, tzn. udržení se v nejvyšší soutěži, dalo by se polemizovat o opodstatněnosti těchto výdajů. Nejvyšší problém však spatřuji v částce 60 000Kč za hostování jednoho hráče z Náchoda. Jakákoli návratnost tohoto transferu je v budoucnu pro klub absolutně nulová, jelikož hráč se po sezoně automaticky vrací do mateřského klubu. A proto mi tato částka připadne poněkud přemrštěná.

V případě materiálního zabezpečení vsadil klub spíše na kvalitu a dobré jméno dodavatelské firmy, než aby zohledňoval ekonomickou stránku věci.

V daném případě je však možno tento výdaj chápat jako určitou investici do budoucna, kdy počítá s minimálními výdaji v tomto směru.

SWOT analýza

Silné stránky

- Tradice oddílu házené – házená ve Dvoře Králové patří mezi sporty s dlouholetou tradicí, ve městě i okolí má poměrně zvučné jméno
- Spolupráce s městem - město Dvůr Králové je pro klub jeden z nejvýznamnějších partnerů. Poslední léta se daří držet silné pozice v zastupitelstvu města.
- Webové stránky – ve srovnání s ostatními házenkářskými kluby v ČR mám klub nadstandardně kvalitní webové stránky.
- Reklamní plochy – oddíl 1. HK Dvůr Králové dlouhodobě jako jediný vlastní práva na veškeré reklamní plochy v prostorách sportovní haly, kterou využívá.
- Sportovní třídy – klub spolupracuje se sportovními třídami při základní škole Strž. Což s sebou kromě výchovy mládeže nese i finanční podporu ze strany ČSH.

Slabé stránky

- nedostatečně propracovaná oblast sponzoringu
- nedostatek trenérů – dlouhodobě v klubu působí pouze tři trenéři
- dlouhodobě se nedaří zapracovat do týmu dospělých hráče končící v dorostu
- velký úbytek členů v dorosteneckých, juniorských a seniorských kategoriích
- v klubu neexistuje tým staršího dorostu
- slabá úroveň organizačního výboru – celé řízení klubu má na starost jedna osoba
- nízké příjmy z vnitřních zdrojů
- spolupráce s Královéhradeckým krajem

Hrozby

- házená nepatří v současnosti v ČR mezi nejatraktivnější sporty pro sponzory
- struktura příjmů klubu
- slabá mládežnická základna
- velká závislost na spolupráci s městem
- konkurence ostatních sportovních oddílů v boji o sponzory a nové členy

- zvyšující se úbytek členů v juniorských kategoriích

Příležitosti

- dosud nevyužívaná možnost získávání finančních prostředků z kraje
- reklama na dresech – klub cestuje na zápasy po celé republice
- zvýšení návštěvnosti na utkáních
- rozšíření členské základny
- rozšíření oblasti při hledání nových partnerů
- pořádání turnajů
- pořádání společenských akcí pro veřejnost

5 Návrh na zlepšení činnosti

V této kapitole se pokusím představit několik kroků, o kterých se domnívám, že by do budoucna mohly pro klub znamenat určitý posun vpřed v oblasti hospodaření a s tím i úzce spjaté oblasti sportovní.

Náměty k těmto doporučením (návrhům) jsem se pokusil nalézt v předchozích částech této práce. Z analýzy vyplynulo, že klub má poměrně značné rezervy v oblasti získávání finančních zdrojů. Proto se tato část práce bude zabývat především touto problematikou.

Výdaje klubu dosahovaly vzhledem k okolnostem přijatelné výše a do jisté míry byly ovlivněny právě finančními možnostmi klubu.

Základem k tomu, aby klub správně fungoval je odpovídajícím způsobem sestavený a pracující management.

V případě oddílu házené 1. HK Dvůr Králové nad Labem zde spatřuji první nedostatky. Klub navenek sice prezentuje jakýsi výkonný výbor. Realita je ovšem taková, že veškerou organizační a jinou činnost zajišťuje jediná osoba.

Mé první doporučení tedy zní stanovit přesnou strukturu managementu klubu a rozložit tak jednotlivé oblasti týkající se řízení klubu na více členů. Pro interní potřeby klubu bych tak navrhoval vytvořit minimálně jakési funkce sportovního a finančního ředitele (vedoucí), případně vedoucího úseku mládeže. Tento krok by měl přinést zefektivnění práce v jednotlivých oblastech.

Ostatní doporučení se budou týkat zejména oblasti financování oddílu. Kde jsem v průběhu práce shledal největší nedostatky.

Pořádání turnajů v domácím prostředí

Klub by tímto krokem snížil výdaje, které vynakládá při účasti svých týmu na těchto akcích. Další možností by pak bylo žádat o dotace a granty, které jsou na pořádání těchto akcí často vypisovány.

Rozšíření členské základny

Klub by se měl snažit o neustálé rozšiřování členské základny. Doporučoval bych nábor nejmladších členů neomezovat pouze na základní školy ve městě, ale rozšířit je i na přilehlé okolí. Za přilehlé okolí v tomto případě považuji sousední města Jaroměř, Hořice a Trutnov, jejichž vzdálenost od Dvora Králové je zhruba do 20km. A samozřejmě obce v těsné blízkosti města D. K. n. L., jako Bílá Třemešná, Kocbeře apod., kde rovněž existují první stupně ZŠ.

Dále bych doporučoval co nejvíce členů zapojit do ostatních činností klubu. Toto se týká především hráčů, kteří se neprosadí v kategorii dospělých. Klub by měl neustále hledat alternativy, jak tyto členy zapojit do dalšího dění v klubu tak, aby nedošlo k jejich definitivnímu odlivu. Nabízet možnosti jako např. vytvoření trenérské licence, licence rozhodcovské, vedoucí týmů apod.

Velikost členské základny, zejména té mládežnické, hraje důležitou roli ve velké části případů při získávání grantů a dotací z veřejných rozpočtů. Od velikosti členské základny se zároveň odvíjí celková výše vybraných příspěvků.

Zvednutí výše členských příspěvků

V neposlední řadě je zde otázka vlastních členských příspěvků. Zejména otázka jejich výše. Při rozboru členských příspěvků jsem shledal jejich výši jako nedostatečnou.

Zde bych navrhoval zvýšit úroveň členských příspěvků ze současných 500Kč u minižáků na částku 1200Kč a z 800Kč u ostatních kategorií na 1500Kč za rok. Tento krok by při aktuálním stavu členské základny pro klub znamenal zvýšení celkových příjmů z členských příspěvků ze současných 65 600Kč na částku 127 200Kč. Zároveň tento krok respektuje přání představitelů klubu udržet výši příspěvků na nižší úrovni, než mají ostatní sportovní oddíly ve městě.

Zvýšení vstupného

Uvědomuji si, že při aktuální situaci, kdy muži sestoupili z nejvyšší soutěže, není nejvhodnější doba pro zvyšování vstupného. Přesto navrhuji zvednout současnou cenu vstupného z 25Kč na částku alespoň 35Kč. Domnívám se, že tato výše odpovídá jak

úrovni soutěže, tak je zároveň porovnatelná s ostatními sporty ve D.K.n.L a neodradila by diváky od vstupu na utkání. Při přepočtu této částky na hodnocenou sezonu by klub vydělal na vstupném o 43 100Kč více.

Nalákat na utkání všech týmů více diváků.

Navrhoval bych zavedení diváckých soutěží v průběhu poločasové přestávky (možnost vymyslet jednoduché soutěže pro děti). Do těchto soutěží by ceny věnovali případní sponzoři týmu. Dále bych navrhoval rozdat určitý počet volných vstupenek do škol a vybraných firem ve D. K. n. L. a okolí. Klub by tak získával nové diváky, kteří na házené třeba nikdy nebyly.

Navýšení zdrojů pomocí ostatních příjmů

Zde bych navrhoval, zamyslet se nad tím, zda by nešlo uspořádat nějakou společenskou akci, jakousi obdobu plesu v letní pauze mezi starým a novým soutěžním ročníkem.

Navýšení příjmů v oblasti spolupráce s Královéhradeckým krajem

Vyvíjet větší aktivitu v případě získávání grantů a dotací od orgánů kraje. Tato oblast je klubem dlouhodobě zanedbávána. Proto doporučuji pečlivě sledovat dotační programy vypisované Královéhradeckým krajem a pozorně se věnovat žádosti o příslušné dotace.

Důkladně zapracovat na oblasti sponzoringu

V tomto případě bych doporučoval určit konkrétní osobu nebo skupinu osob, která se bude zabývat výhradně problematikou sponzoringu a reklamy. Tyto osoby by pak byly v rámci motivace ohodnocovány provizí ze smluvených částek.

Této skupině bych doporučil následující kroky:

- Rozšířit a důkladněji ohodnotit nabídku protiplnění pro sponzory.

- Přesně vymezit a ocenit reklamní plochy na dresech a ostatních oděvech hráčů. Rozdělit a ohodnotit reklamní plochy v hale podle toho jak jsou daná místa lukrativní. Nejdražší místa proti hlavní tribuně a za brankami apod.
- Nabízet partnerům možnosti tzv. promo akcí při utkáních jednotlivých týmů.
- Neomezovat oblast sponzoringu pouze na první mužstvo. Hledat případného partnera, který by klidně podporoval tým pouze v mládežnických kategoriích.
- Rozšířit obzor potenciální partnerů klubu. Jak jsem již zmiňoval, klub se v tomto směru soustředí na velmi úzkou oblast.
- Snažit se s co největším počtem partnerů uzavírat pokud možno dlouhodobější kontrakty

Jedním z nejdůležitějších úkolů je z mého pohledu začít intenzivně jednat o vstupu generálního partnera do klubu. Vytvořit seznam firem, které v tomto případě připadají v úvahu, zpracovat potřebné podklady, určit strategii jednání a pověřit osoby, které se budou zabývat výhradně tímto úkolem. V ideálním případě by těmito osobami měli být prezident klubu či předseda výkonného výboru.

6 Závěr

Hlavním smyslem této práce bylo zjistit úroveň financování a celkového hospodaření oddílu házené 1. HK Dvůr Králové nad Labem. Dále zjistit případné nedostatky, upozornit na ně a navrhnout opatření, která by vedla k jejich odstranění a tím i ke zlepšení celkového fungování tohoto klubu.

V průběhu zhotovování práce jsem primárně vycházel z účetních dokumentů, které mi byly poskytovány ze strany představitelů klubu. Doplnující informace jsem získával na základě konzultací nejen s vedením klubu, ale i s hráči, trenéry, případně partnery oddílu. Díky úzkému propojení s oddílem mi byla nápomocna i dokonalá znalost prostředí klubu. V neposlední řadě jsem se snažil využít svých znalostí získaných v průběhu studia na TUL.

Při tvorbě práce jsem nejprve získané informace utříbil do patřičných oblastí tak, aby porovnávání a rozbor těchto dat bylo co nejvíce srozumitelné.

Nejprve jsem se seznámil s obecnou problematikou celkového fungování klubu (strukturou managementu apod.).

V hlavní části práce jsem řešil otázku financování sledovaného sportovního klubu. Finanční zdroje klubu jsem pro potřeby analýzy rozdělil na vnitřní a vnější. Při jejich zhodnocení jsem hodnotil především to, jakým způsobem tyto zdroje vznikají a také jestli klub využívá všech dostupných možností při jejich získávání.

Snažil jsem zachytit veškeré výdaje související s činností klubu, poukázat na to, jak tyto výdaje vznikaly a do jaké míry a z jakých zdrojů byl klub schopen tyto výdaje pokrývat.

Důležitým prvkem práce bylo jistě vytvoření SWOT analýzy, která navazovala na výše zmiňovaný rozbor a do jisté míry připravovala prostor pro závěrečné vytvoření návrhu.

Výsledkem práce bylo především zjištění, že klub sledovanou sezonu zakončil s mírně ztrátovým rozpočtem. V důsledku této ztráty není nikterak zásadně ohrožena celková existence klubu, avšak tato situace naznačuje možné nedostatky v hospodaření klubu.

Největší rezervy spatřuji v oblasti získávání finančních zdrojů, zejména pak v oblasti sponzoringu a spolupráce s Královéhradeckým krajem. Jistý nedostatek pak také spatřuji v celkové výši vnitřních příjmů klubu.

V případě výdajů klubu byly ve většině případů položky schváleny jako opodstatněné, přičemž u některých bych doporučoval se zamyslet nad jejich přínosem či „nepřínosem“ pro klub.

V závěrečném hodnocení také poukazuji na nedostatečnou strukturu managementu klubu, se kterou jistě souvisejí výše zmíněné nedostatky.

Výsledek mé práce by měl sloužit především managementu klubu jako doporučení ke zlepšení celkové situace. Mé návrhy a připomínky bych rád prodiskutoval s představiteli oddílu a byl bych nesmírně potěšen, kdyby tyto náměty v budoucnu posunuly klub pokud možno co nejvíce dopředu jak z hlediska sportovního, tak i ekonomického.

7 Literatura

1. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Copany a East Publishing Praha, 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5.
2. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu*. Praha: Karolinum, 2004. 51 s. ISBN 80-246-0050-1.
3. EGER, L. *Marketing, Management a Financování malého a středně velkého klubu*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí n. Labem, 2005. 72 s. ISBN 80-7044-669-2.
4. GOGOLÁKOVÁ, H. *Účetnictví 1. HK Dvůr Králové nad Labem*. 20.12.2010. Osobní komunikace
5. HUŠEK, L. *Historie královédvorské házené*. 2009. Osobní komunikace.
6. KASTNER, M. *Financování klubu 1. HK Dvůr Králové nad Labem*. 2010. Osobní komunikace.
7. NOVOTNÝ, Ji. *Ekonomika sportu*. Praha: ISV nakladatelství, 2000. 263 s. ISBN 80-85866-68-4.
8. NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu- vybrané kapitoly*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2005. 118 s. ISBN 80-245-0979-2.
9. STRNAD, P. DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 3. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. 127 s. ISBN 978-80-7372-197-8
10. TOPINKA, J., STANJURA, J. *Občanská sdružení ve sportu*. Praha: Nakladatelství Olympia, a.s., 2001. 262 s. ISBN 80-7033-223-9.

Internetové zdroje

11. 1. HK DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM. *O klubu*. [online]. 2010 [cit. 2010-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.1hkdk.cz/klub.html>>.
12. 1. HK DVŮR KRÁLOVÉ NAD LABEM. *Historie klubu*. [online]. 2010 [cit. 2010-04-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.1hkdk.cz/historie.html>>.

8 Přílohy

Seznam příloh

Příloha č. 1: Rozpočet klubu – sezona 2009/2010

Příloha č. 2: Rozpis soutěže – jaro 2010

Příloha č. 1, Rozpočet klubu – sezona 2009/2010

Rozpočet 1.HK Dvůr Králové nad Labem sezóna 2009/2010					
	Příjmy			výdaje	
	věc	částka v Kč		věc	částka v Kč
Vnější příjmy	Příspěvek města DK na extraligu	300 000		Nájmy	313 200
	Podpora rozvoje sportu a mládeže ve městě	450 000		Odměny	268 000
	Příspěvek od ČSH na trenérskou činnost	148 000		Doprava	215 757
	Příspěvek od ČSH	65 000		Sportovní materiál + vybavení hráčů	184 545
	Sponzoring+ reklama	370 000		Cestovné	138 450
				Rozhodčí	128 200
	Vnější příjmy celkem	1 333 000		Transfery hráčů	110 000
Vnitřní příjmy				Startovné	60 000
	Členské příspěvky	65 600		Stravné(diety)	46 200
	Vstupné	111 050		Rehabilitace	24 350
	Ostatní činnost	28 000		Lékařské prohlídky	24 000
				Ostatní výdaje	13 300
	Vnitřní příjmy celkem	204 650		Turnaje + soustředění	10 450
			Propagace	9 900	
	Celkem	1 537 650		celkem	1 546 352

Zdroj: Účetnictví 1. HK DK

Příloha č. 2, Rozpis soutěže-jaro 2010

JARO 2010										Rozpis soutěží házené - 2009/10										www.1hkd.cz									
Muži A										Muži B										Dorost ml.									
datum	den	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde	čas	kde
6.2	So	Kopřivnice	17	D																									
10.2	St	Přerov	18	D																									
13.2	So	Třeboň	17	V																									
20.2	So	Frydek	17	D																									
27.2	So	Zubří	17	D																									
6.3	So	Dukla	16.30	V																									
21.3	Ne																												
27.3	So	Třeboň	17	V																									
28.3	Ne																												
3.4	So	Frydek	17	D																									
10.4	So																												
11.4	Ne	Přerov	11	V																									
17.4	So																												
18.4	Ne																												
24.4	So	Třeboň	17	D																									
25.4	Ne																												
1.5	So																												
2.5	Ne	Frydek	17	V																									
8.5	So	Přerov	17	D																									
9.5	Ne																												
14.5	Pá																												
12.5	St																												
15.5	So	(baráž)		V																									
16.5	Ne																												
22.5	So	(baráž)		D																									
23.5	Ne																												
25.5	So																												
5.6	So																												
6.6	Ne																												

Zdroj: www.1hkd.cz